

SUBSECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO BÁSICA E PROFISSIONAL  
GERÊNCIA DE EDUCAÇÃO EM TEMPO INTEGRAL

# GUIA DA GESTÃO ESCOLAR

## Educação em Tempo Integral





**Governador do Estado do Espírito Santo**

José Renato Casagrande

**Secretário de Estado da Educação**

Vitor Amorim de Angelo

**Subsecretária de Estado da Educação Básica e Profissional**

Andréa Guzzo Pereira

**Subsecretário de Planejamento e Avaliação**

Marcelo Lema Del Rio Martins

**Subsecretário de Estado de Suporte à Educação**

André Melloti Rocha

**Subsecretário de Estado de Administração e Finanças**

Josivaldo Barreto de Andrade

**Subsecretária de Estado de Articulação Educacional**

Darcila Aparecida da Silva Castro

**Gerente de Educação em Tempo Integral**

Mayara Lima Candido

**Subgerente de Desenvolvimento Curricular da Educação Integral**

Carolinne Quintanilha Ornellas

**Coordenadora de Implantação de Escolas em Tempo Integral**

Wanessa Coelho Badke

---

**Organização**

Vitor Amorim de Angelo

Andréa Guzzo Pereira

Mayara Lima Candido

Carolinne Quintanilha Ornellas

Wanessa Coelho Badke

**Produção Pedagógica e Gráfica**

Carolinne Quintanilha Ornellas

Jeane Pignaton Agostini

Juliana Santos Ferreira

Mayara Lima Candido

Nalini Brum Lima Fernandes

Viviany de Paula Gambarini

**Revisão Pedagógica**

Carolinne Quintanilha Ornellas

Jeane Pignaton Agostini

Juliana Santos Ferreira

Luciana Silveira

Mayara Lima Candido

Mayara Vescovi Assis

Mariana Gomes Eduardo

Nalini Brum Lima Fernandes

Viviany de Paula Gambarini

Wanessa Coelho Badke

**1ª edição - 2025**

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)  
(Governo do Estado do Espírito Santo, ES, Brasil)

---

E77g      Espírito Santo (Estado). Secretaria de Educação.  
            Guia da gestão escolar: educação em tempo integral [livro eletrônico] / Organizadores  
            Andréa Guzzo Pereira, Carolinne Quintanilha Ornellas, Mayara Lima Candido, Wanessa Coelho  
            Badke, Vitor Amorim de Angelo. Vitória, ES: GETI/SEEB/SEDU, 2025.

8.349 Kb

Bibliografia

ISBN: 978-65-85134-93-4

1. Educação – Espírito Santo (Estado). 2. Educação em Tempo Integral. I. Pereira, Andréa  
Guzzo. II. Ornellas, Carolinne Quintanilha. III. Candido, Mayara Lima. IV. Badke, Wanessa  
Coelho. V. Angelo, Vitor Amorim de. V. Título.

CDD: 370

CDU: 37

---

Ficha Catalográfica Elaborada pelo Bibliotecário Victor Barroso Oliveira - CRB 462/ES

<b>1</b>	<b>Introdução.....</b>	<b>05</b>
<b>2</b>	<b>Política de Educação Integral no Espírito Santo.....</b>	<b>07</b>
<b>3</b>	<b>Modelo Pedagógico do Tempo Integral.....</b>	<b>09</b>
<b>4</b>	<b>Princípios Educativos do Tempo Integral.....</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>Premissas do Tempo Integral.....</b>	<b>19</b>
<b>6</b>	<b>Práticas Educativas e Componentes Integradores.....</b>	<b>20</b>
<b>7</b>	<b>Orientações Pedagógicas Passo a Passo.....</b>	<b>31</b>
<b>8</b>	<b>Diretrizes Operacionais.....</b>	<b>32</b>
<b>9</b>	<b>Protocolos de Gestão do Tempo Integral.....</b>	<b>33</b>
<b>10</b>	<b>Monitoramento da Política de Educação Integral.....</b>	<b>58</b>
<b>11</b>	<b>Plano de Captação de Matrículas e Permanência do Estudante.....</b>	<b>66</b>
<b>12</b>	<b>Considerações Finais.....</b>	<b>70</b>
<b>13</b>	<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>71</b>

# 1. INTRODUÇÃO

As bases da Educação Integral em Tempo Integral no Brasil remontam a inúmeras discussões e normativas que estabeleceram a relevância dela para a promoção do desenvolvimento pleno dos estudantes, assim como sua preparação para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Nesse sentido, em conformidade com a ideia de que a educação precisa ser plena, a política de implementação do tempo integral, a partir do aumento de tempo na escola, visa oportunizar mais momentos para fortalecer não só habilidades acadêmicas, mas também as competências socioemocionais, fundamentais para a vivência no século XXI. Trata-se, portanto, de um meio para se alcançar a concepção de educação integral estabelecida pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1996 (Lei nº 9394/1996), segundo a qual a formação integral do indivíduo é alcançada a partir de uma educação interdimensional, que valoriza, para além de aspectos cognitivos, as dimensões ética, cultural, artística e física.

Como observado na menção à LDB, a busca de uma educação integral, assim como de sua ampliação de carga horária, não são assuntos recentes. Desde 1988, a Constituição Federal já abordava, em seu Artigo 205, a importância do desenvolvimento pleno do estudante, algo reafirmado no Estatuto da Criança e do Adolescente, de 1990, Artigo 53, e pela LDB, em seu Artigo 2º. Assim, pensar na educação ofertada pelas escolas brasileiras, sejam elas públicas ou privadas, é buscar uma educação que vá ao encontro das leis e normativas brasileiras. Trata-se, portanto, de trabalhar para o alcance de uma educação integral.

Por sua vez, a educação integral no contexto do tempo integral, ou seja, que ocorre em espaço ampliado de tempo (com o mínimo de 7h diárias), é imprescindível para o alcance do desenvolvimento pleno, pois oferece um ambiente de aprendizagem contínua e abrangente, que ultrapassa o currículo convencional. Isso significa que essa oferta de ensino amplia as oportunidades para o desenvolvimento acadêmico, social e emocional dos estudantes, incentivando atividades extracurriculares que fomentam a criatividade, a cidadania e o trabalho em equipe. Além disso, ao estender o tempo escolar, a educação em tempo integral possibilita um acompanhamento mais personalizado, por meio de tutorias, ajudando na formação de cidadãos mais conscientes, críticos e preparados para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo.

Considerando, pois, a relevância da ampliação da carga horária diária para o desenvolvimento pleno dos discentes, o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005/2014, instituiu, para o período de 2014 a 2024, uma série de objetivos e metas para o desenvolvimento do ensino no Brasil. Entre elas, a meta 06 prevê estratégias para a promoção da educação em tempo integral no Brasil de maneira que a ampliação dessa oferta de ensino ocorra em, no mínimo, 50% das escolas públicas, atendendo a, pelo menos, 25% dos alunos da educação básica até o final da vigência do plano.



Assim, a meta estabelecida pelo PNE reforça a importância de expandir a oferta de educação em tempo integral, visando não apenas à melhoria do desempenho acadêmico, mas também à construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Com vistas a esse objetivo, o modelo pedagógico do tempo integral conta com 4 princípios educativos que norteiam tanto a elaboração quanto o desenvolvimento das ações pedagógicas da escola: os quatro pilares da educação, o protagonismo, a educação interdimensional e a pedagogia da presença. Ao longo deste guia, cada um desses princípios será discutido considerando a sua importância para a oferta de tempo integral. Além deles, o papel da gestão escolar na implementação do modelo de gestão e do modelo pedagógico do Tempo Integral serão apresentados e discutidos.

Nesse contexto, portanto, o gestor escolar é um importante agente facilitador e integrador que desempenha o papel fundamental de coordenar esforços entre professores, estudantes, pais e comunidade. Sua presença e participação ativa são imprescindíveis para a criação de um ambiente propício ao desenvolvimento integral dos estudantes, além da garantia de que todos os recursos necessários, tanto humanos quanto materiais, estejam disponíveis e bem utilizados.

Dessa forma, a fim de auxiliar nesse percurso, este **Guia da Gestão Escolar da Educação em Tempo Integral** para a rede pública estadual capixaba tem como objetivo orientar sobre os princípios pedagógicos do tempo integral, assim como acerca dos processos de gestão e de monitoramento, de maneira a impulsionar um alinhamento daquilo que é esperado para essa oferta de ensino.



## 2. Política de Educação Integral no Espírito Santo

Em consonância com as normativas nacionais, o Currículo do Espírito Santo é orientado por princípios pautados na Educação Integral, que devem, por sua vez, subsidiar a política educacional desse território. Nesse sentido, há o objetivo de promover, na rede pública estadual de ensino, a educação integral, entendida como aquela que possibilita o desenvolvimento do sujeito em suas dimensões intelectual, social, emocional, física, cultural e política, ou seja, que a compreende em sua integralidade.

Educação Integral, portanto, não corresponde a uma modalidade de ensino; trata-se de uma concepção de educação que coloca o estudante e seu projeto de vida no centro do processo educativo e busca o desenvolvimento dos sujeitos em todas suas dimensões, reconectando o sentido da escola e da educação com suas vidas.

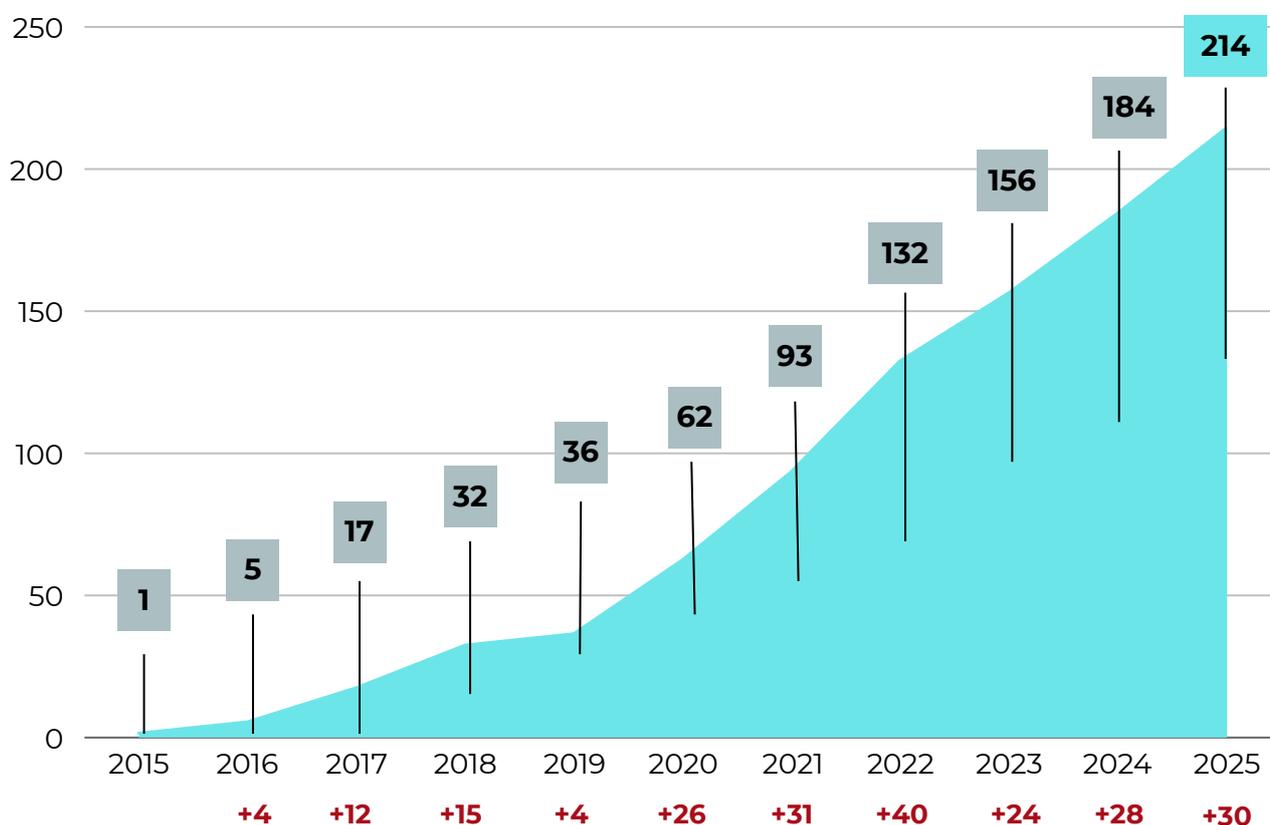
Pautada nessa perspectiva, a Política de Educação em Tempo Integral do Espírito Santo ancora-se, portanto, às normativas nacionais que amparam essa oferta. Além disso, o estado conta com a Lei 928/2019 que estabelece as diretrizes para a oferta de Educação em Tempo Integral nas escolas públicas estaduais. Segundo o Artigo 1º desse marco legal,

a Educação em Tempo Integral da Secretaria de Estado da Educação – SEDU tem por objetivo ampliar tempo de permanência dos estudantes, espaços escolares e oportunidades de aprendizado, visando à formação integral de crianças, adolescentes e jovens matriculados nas unidades escolares públicas estaduais.

**Parágrafo único.** A Educação em Tempo Integral pretende formar cidadãos de direito em todas as suas dimensões, criativos, empreendedores, conscientes e participantes, desenvolvendo os estudantes intelectualmente e fisicamente, incentivando os cuidados com a saúde, a responsabilização pela natureza, a produção de arte, a valorização da história e do patrimônio, o respeito pelos direitos humanos e pela diversidade, a promoção de um país mais justo e solidário, promovendo uma convivência pacífica e fraterna de todos, dentro dos espaços escolares e do território de localização da unidade escolar. (Art. 1º, Lei 928/2019).

Percebe-se, então, que o conceito de educação em tempo integral da Secretaria de Estado de Educação do Espírito Santo – SEDU – está alinhada à ideia de uma ampliação de tempo que seja acompanhada pelo objetivo de proporcionar o desenvolvimento pleno dos estudantes. É assim que, desde 2015, o estado do Espírito Santo tem implantado essa oferta de ensino, a fim de cumprir o disposto na meta 6 do Plano Nacional de Educação - PNE - de 2014 (Lei N° 13.005/2014), segundo a qual, no mínimo, 50% das escolas públicas brasileiras devem oferecer educação em tempo integral de forma a atender, pelo menos, 25% dos estudantes da Educação Básica. Tal implantação e expansão, ao longo dos anos, pode ser observada na figura 1 a seguir.

**Figura 1 – Expansão do Tempo Integral – Rede Estadual - ES**



Considerando o número de escolas em que o tempo integral foi implantado até 2025 e a meta de atingir o número de 232 escolas até 2026, a rede pública estadual do Espírito Santo tem se destacado no cumprimento do PNE, tendo em vista que, para 2025, já conta com 214 escolas de Tempo Integral, o que totaliza 55% de unidades que apresentam essa oferta. Além disso, com a expansão da rede de Tempo Integral em 2023, o Espírito Santo superou a meta de matrículas do PNE (25%), já que 27% das matrículas da educação básica são em Tempo Integral. Dessa forma, com a continuidade da expansão dessa oferta no Espírito Santo, mantém-se o objetivo de prezar pela formação integral de crianças, adolescentes e de jovens da rede pública estadual, por meio de metodologias que sejam capazes de prepará-los para a realização de seus projetos de vida e que foquem no desenvolvimento de suas habilidades socioemocionais.



# 3. Modelo Pedagógico de Tempo Integral

No Espírito Santo, o modelo pedagógico da Educação em Tempo Integral é desenvolvido para promover o crescimento integral dos estudantes, oferecendo uma formação que vai além do conteúdo acadêmico e os apoia na construção de seus projetos de vida. Esse modelo pedagógico coloca o estudante no centro do processo educacional, compreendendo que o desenvolvimento pleno é alcançado ao integrar múltiplas dimensões – intelectual, física, social, emocional, política e cultural – do indivíduo. A centralidade desse desenvolvimento é sustentada por um conjunto articulado de princípios, práticas pedagógicas, componentes curriculares, ações e projetos que visam criar um ambiente de aprendizagem diversificado e intencionalmente focado no fortalecimento das habilidades e competências de cada estudante.

Ao redor dessa proposta pedagógica, a Educação em Tempo Integral no Espírito Santo é organizada por meio de um projeto escolar robusto, que incorpora práticas como o protagonismo juvenil, a interdisciplinaridade e a formação para a cidadania. Este projeto escolar inclui componentes essenciais, como o Projeto de Vida, que incentiva o estudante a refletir sobre seus objetivos pessoais e profissionais, e as Práticas Experimentais, que promovem uma aprendizagem prática e contextualizada. A abordagem interdisciplinar é valorizada, permitindo que os conteúdos curriculares se conectem às experiências de vida dos estudantes e às demandas da sociedade contemporânea, tornando o aprendizado mais significativo e relevante.



Fonte: Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo  
Estudantes da Rede Estadual de Ensino - Educação em Tempo Integral



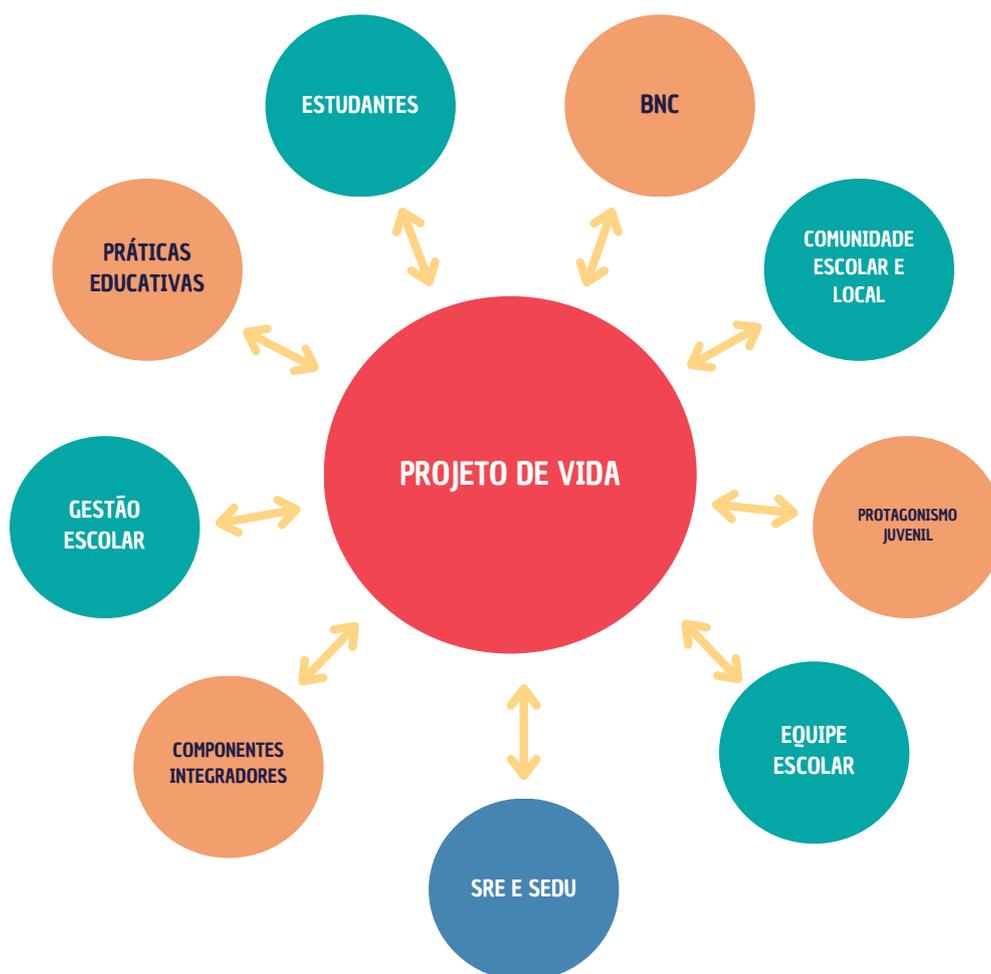
Complementando a proposta pedagógica, o modelo capixaba conta com protocolos de gestão específicos para a educação em tempo integral, constituídos por princípios, estratégias, métodos e instrumentos destinados a garantir o alcance dos resultados de aprendizagem. Esses protocolos de gestão asseguram uma organização escolar que aproveita de maneira eficaz o tempo ampliado e cria uma rotina que favorece o engajamento dos estudantes, a qualidade das práticas pedagógicas e a inclusão de todos os envolvidos no processo educacional. Esse conjunto de práticas e métodos busca consolidar um ambiente escolar acolhedor, inclusivo e orientado para o sucesso acadêmico e pessoal dos estudantes, configurando-se como uma política educacional integral que almeja não só a excelência na educação pública, mas também a promoção de equidade e justiça social.



### 3.1 O ESTUDANTE E O SEU PROJETO DE VIDA

A centralidade do Projeto de Vida no modelo pedagógico da educação integral é fundamental para o desenvolvimento pleno dos estudantes, pois incentiva a construção de metas pessoais e acadêmicas alinhadas às suas aspirações e potencialidades.

Esse enfoque mobiliza a participação ativa de todos os agentes educativos, internos e externos à escola – incluindo professores, famílias e a comunidade –, garantindo um apoio abrangente e colaborativo ao processo de aprendizagem de cada estudante. Dessa forma, o Projeto de Vida atua como um eixo estruturador que conecta o aprendizado escolar às perspectivas individuais dos estudantes, promovendo um desenvolvimento que reflete a pluralidade de suas trajetórias e fortalece seu engajamento com o ambiente educativo.



## 4. Princípios Educativos do Tempo Integral

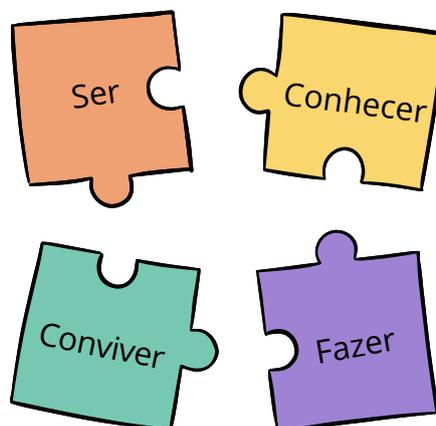
O Modelo Pedagógico da Educação Integral em Tempo Integral está fundamentado em quatro princípios educativos: **Quatro Pilares da Educação, Protagonismo, Educação Interdimensional e Pedagogia da Presença**. À Educação do Campo em Tempo Integral, agregam-se os princípios de Formação Humana, Interdisciplinaridade, Educação Ambiental e Sustentável, Princípios Agroecológicos, Temas Geradores, Trabalho como Princípio Educativo, Pesquisa e Intervenção, além de Autonomia e Auto-organização. Esses elementos, inter-relacionados, buscam garantir uma formação integral e inclusiva para os estudantes e adequada para toda a comunidade escolar.

Com o estudante e a construção de seu Projeto de Vida como o centro do Projeto Escolar, os quatro princípios educativos são fundamentais para alinhar os referenciais filosóficos às perspectivas de formação integral do jovem ao término da Educação Básica. Esses princípios buscam garantir que o estudante se torne um sujeito de direitos, autônomo, participativo e crítico, além de capacitá-lo a desenvolver uma visão clara de seu próprio futuro e a transformá-la em realidade, atentando para os contextos, desafios, limitações e possibilidades do século XXI.



### Os Quatro Pilares da Educação

Na década de 1990, a Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI da Unesco estabeleceu uma agenda de trabalho destinada a pensar novas concepções e práticas pedagógicas para o século XXI. Desses debates, nasceu um relatório, coordenado por Jacques Delors, Educação: um tesouro a descobrir lançado em 1996. Nele, a educação era pensada para além de seus aspectos formais, institucionais e burocráticos, mas como **modo de lidar e viver no mundo contemporâneo** (ICE, Vol.2, 2020, p.11). Assim, foram estabelecidos os pilares do conhecimento, que consistem no desenvolvimento de quatro aprendizagens fundamentais:





## Os Quatro Pilares da Educação

### Aprender a Conhecer

Refere-se **ao domínio dos processos de aquisição do conhecimento**, considerando-o tanto como meio quanto como um fim em si mesmo. Como afirma Delors (1998, p. 92), “aprender para conhecer supõe, antes de tudo, aprender a aprender, exercitando a atenção, a memória e o pensamento”. Esse princípio envolve, portanto, despertar o interesse do estudante pelo conhecimento e é aplicado na prática pedagógica ao incentivar os estudantes a questionarem, a buscarem novas informações e a selecionarem aquelas mais relevantes para esclarecer suas dúvidas.



## Os Quatro Pilares da Educação

### Aprender a Fazer

Competência que capacita o indivíduo a **enfrentar novas situações** tanto no mundo produtivo quanto em sua vida pessoal. Articula-se fortemente com valores como a iniciativa, a flexibilidade e a comunicação.



## Os Quatro Pilares da Educação

### Aprender a Conviver

Pilar que visa o desenvolvimento da **compreensão e da aceitação de si próprio e do outro**, percebendo-se como interdependente de outros seres humanos. Pressupõe, portanto, a capacidade de conviver, tratar e de gerir relações interpessoais, além de partilhar e promover um projeto em comum.

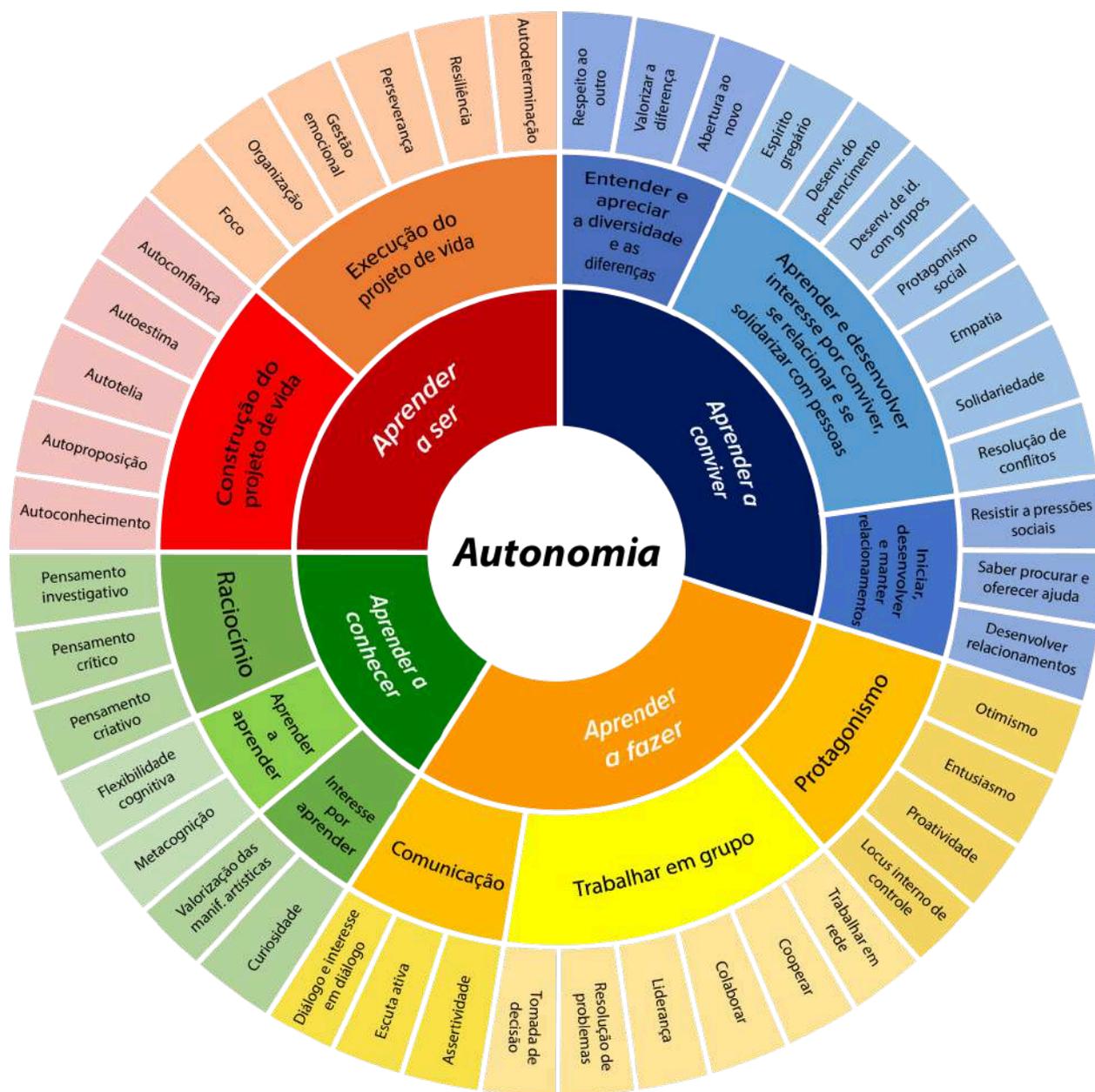


## Os Quatro Pilares da Educação

### Aprender a Ser

Indica a necessidade de **relacionar-se melhor consigo mesmo**, compreendendo as múltiplas dimensões que perpassam a própria existência. Assim, trabalha-se com a ideia de que a educação deve promover o desenvolvimento integral do indivíduo, abrangendo aspectos como o espírito e o corpo, inteligência, sensibilidade, senso estético, responsabilidade pessoal e espiritualidade.

Os quatro pilares da educação, associados às 10 competências gerais da BNC, foram incorporados como Matriz dos Saberes no currículo do Espírito Santo conforme imagem a seguir:



**Imagem:** Matriz dos Saberes



## Protagonismo

Outro princípio educativo do tempo integral corresponde ao **Protagonismo**, que, segundo Costa (2001), consiste na criação de **espaços** e de **condições** capazes de possibilitar aos jovens o envolvimento em atividades relacionadas à **solução de problemas reais**, atuando como **fonte de iniciativa**, de **liberdade** e de **compromisso**, o que, por sua vez, pode ser observado no quadro a seguir.



### Fonte de Iniciativa

Porque será capaz de agir, não sendo apenas um expectador do processo pedagógico.



### Fonte de Liberdade

Porque deverá ter diante de si cursos alternativos de ação e de escolha como parte do seu processo de crescimento como pessoa e como cidadão.



### Fonte de Compromisso

Porque responderá pelos seus atos, sendo conseqüente nas suas ações, assumindo a responsabilidade tanto pelo que faz quanto pelo que deixa de fazer.

**Fonte:** Costa, 2001

Em relação ao princípio educativo Protagonismo, é importante destacar, ainda, que, de acordo com ele, o educador atua como organizador e cocriador de acontecimentos junto aos educandos, com a participação sendo a base sobre a qual se estrutura o protagonismo do estudante. Nesse sentido, a cooperação entre educador e educando serve como meio para alcançar a autonomia, que é o objetivo que se quer alcançar. A presença educativa, portanto, fundamenta a relação entre educador e educando, caracterizando-se pela abertura, reciprocidade e compromisso mútuo.

# 4. Princípios Educativos do Tempo Integral



## Educação Interdimensional

A ideia de educação interdimensional está intrinsicamente ligada à concepção de educação integral, na medida em que ambas consideram múltiplas dimensões para o desenvolvimento humano. Nesse sentido, da mesma maneira que a educação integral busca o desenvolvimento pleno do estudante, incluindo aspectos intelectuais, físicos, emocionais, sociais e culturais, o conceito de educação interdimensional também enfatiza o desenvolvimento integral do indivíduo em diversas dimensões.

A educação interdimensional reconhece que o aprendizado e o crescimento pessoal ocorrem em várias esferas, como a cognitiva, afetiva, física, social, cultural e espiritual. Essa abordagem holística considera que todos esses aspectos são interdependentes e igualmente importantes para a formação de um indivíduo equilibrado e plenamente desenvolvido.

Assim, a educação integral, ao promover uma formação abrangente que inclui atividades para além do currículo tradicional, ou seja, que também foca em atividades voltadas às artes, aos esportes, ao desenvolvimento socioemocional e à cidadania, alinha-se aos princípios da educação interdimensional. Ambas as abordagens, portanto, valorizam a formação de cidadãos críticos, conscientes e preparados para enfrentar os desafios da sociedade contemporânea, reconhecendo que a educação deve ir além da simples transmissão de conhecimentos acadêmicos para incluir o desenvolvimento de todas as facetas do ser humano.



## Pedagogia da Presença

O princípio da Pedagogia da Presença expressa-se, principalmente, no estabelecimento de vínculos entre educador e educando calcados no afeto, respeito, reciprocidade e escuta. Assim, o educador deve incorporar atitudes que o permitam exercer influência construtiva, solidária e fraterna com os estudantes.

Tal princípio deve estar presente nas ações de toda a equipe escolar. Para nortear o entendimento acerca disso, consideramos, como referencial teórico, a obra “Pedagogia da Presença – da solidão ao encontro”, do Professor Antônio Carlos Gomes da Costa, a qual afirma que “somente uma sociedade que aprende a tratar com respeito e dignidade aqueles que considera os piores, poderá um dia respeitar integralmente a todos os seus cidadãos” (COSTA, 2010, p.9).

Dessa forma, é de suma importância desmistificar a ideia de que somente alguns educadores possuem o “dom” de se fazer presentes de forma intencional e construtiva na vida de seus estudantes, uma vez que as experiências observadas ao longo dos anos de implantação das escolas de Tempo Integral no Estado do Espírito Santo e em outros estados brasileiros comprovam que “se fazer presente” na realidade dos educandos é uma aptidão possível de ser aprendida, desenvolvida e aprimorada, desde que os profissionais da escola se permitam assumir um papel emancipador e que haja compromisso, engajamento e empatia pelas crianças e adolescentes.



## 4.1 PRINCÍPIOS DA EDUCAÇÃO DO CAMPO



### Formação Humana

Enfatiza o desenvolvimento do indivíduo em todas as esferas da vida, considerando as particularidades de cada estudante e promovendo um ensino que atenda às necessidades específicas do campo.



### Interdisciplinaridade

Este princípio busca integrar as componentes de maneira que os conteúdos façam sentido na vida dos estudantes, estimulando a aprendizagem conectada e contextualizada com a realidade do campo.



### Temas Geradores

Utiliza temas de interesse e relevância para a comunidade local como ponto de partida para a construção do conhecimento, fazendo com que o ensino se conecte às realidades e desafios vividos pelos estudantes.



### Educação Ambiental e Sustentável

Criados a partir do Relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI da UNESCO (DELORS et al., 1998), estão calcados no aprender a ser, aprender a fazer, aprender a conhecer e aprender a conviver. Reforçam a educação ao longo da vida, como resposta às mudanças sociais, políticas e tecnológicas na virada do século XXI.



## Princípios Agroecológicos

Valoriza a agricultura sustentável, integrada à natureza e à cultura do campo, incentivando práticas que respeitem o ecossistema e promovam o desenvolvimento sustentável das comunidades rurais.



## Trabalho como Princípio Educativo

Envolve a prática do trabalho como parte da formação dos estudantes, incentivando a responsabilidade, o compromisso e a aplicação prática do aprendizado em atividades que tenham impacto direto na comunidade.



## Pesquisa e Intervenção

Incentiva a investigação e a ação prática como ferramentas de aprendizagem, promovendo o desenvolvimento de soluções para problemas reais da comunidade e fomentando a postura crítica e transformadora dos estudantes.



## Autonomia e auto-organização

Este princípio valoriza a capacidade dos estudantes de autogerirem seu aprendizado e organizarem suas atividades, promovendo independência e habilidades que fortalecem sua cidadania e inserção no ambiente social e de trabalho.

## 5. Premissas do Tempo Integral

A etimologia da palavra "premissa" indica sua origem no latim "*praemissa*", junção das palavras "*prae*" (antes) e "*missa*" (enviado). Isso sugere que seu significado original seria algo como "enviado antes". Nesse sentido, as premissas do tempo integral correspondem ao ponto de partida para a definição de objetivos, prioridades e metas para a escola que apresenta essa oferta de ensino. Dessa forma, não devem ser alteradas e não devem ser planejadas de maneira inadequada, pois, caso contrário, mesmo que o raciocínio de determinada ação prevista seja correto, a conclusão ou o resultado tendem a ser incorretos ou inesperados. No **Plano de Ação**, as premissas são marcos que representam os princípios básicos do tempo integral, aos quais se conectam objetivos, prioridades e resultados esperados. No quadro a seguir, cada uma delas é descrita.

PREMISSAS	DESCRIÇÃO
PROTAGONISMO	Premissa ligada ao <b>educando</b> ; posiciona-o como partícipe em todas as ações (problemas e soluções) na escola.
MUNDO DO TRABALHO	Premissa ligada ao <b>educando da Educação Profissional Técnica</b> ; posiciona o educando como partícipe em todas as ações (problemas e soluções) na escola.
FORMAÇÃO CONTINUADA	Premissa ligada aos <b>educadores</b> ; educadores comprometidos com os processos de autodesenvolvimento permanente.
EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Premissa ligada aos <b>gestores</b> ; escola com foco nos objetivos e resultados pactuados que utiliza as ferramentas de gestão e fortemente orientada pela Pedagogia da Presença e pela Formação em Serviço.
CORRESPONSABILIDADE	Premissa ligada à <b>comunidade</b> ; todas as entidades, organizações ou pessoas comprometidas com a melhoria da qualidade do Ensino.
REPLICABILIDADE	Premissa ligada à <b>continuidade da política pública</b> ; todas as ações planejadas e desenvolvidas na Escola devem se mostrar viáveis sob o ponto de vista pedagógico, temporal e econômico. Está relacionada a densidade e ocupação da escola se comparada à oferta de vagas.

**Quadro:** Premissas do Tempo Integral



## 6. Práticas Educativas e Componentes Integradores

A parte diversificada do currículo nas escolas de tempo integral tem como objetivo principal complementar e enriquecer a Base Nacional Comum (BNC), promovendo uma educação que é integrada e que atenta às necessidades específicas dos estudantes. Essa integração permite que o ensino não seja apenas a transmissão de conteúdo isolado, mas uma experiência rica, conectada aos contextos e realidades dos estudantes. As metodologias diversificadas oferecem abordagens mais atuais e intencionais que visam:

- Aprofundar a aprendizagem;
- Enriquecer o conhecimento já adquirido;
- Consolidar habilidades e competências curriculares;
- Nivelar e recompor as aprendizagens essenciais, de acordo com a necessidade dos estudantes.

Essas metodologias são pensadas para maximizar a abrangência do processo de ensino e aprendizagem, por meio da adoção de formatos que se alinhem à linguagem e à cultura dos estudantes de hoje, promovendo competências do século XXI. Com foco na intencionalidade pedagógica da BNC, elas não apenas reforçam os conhecimentos já desenvolvidos, mas também se adaptam às realidades culturais, sociais e econômicas do entorno escolar. Ao conectar o aprendizado às vivências e ao contexto da comunidade, o currículo diversificado fortalece o sentido e o impacto da educação oferecida, respeitando a diversidade e as múltiplas formas de aprendizagem dos estudantes.

A tabela a seguir reúne os referidos componentes e práticas com suas descrições.

Projeto de Vida	É o eixo central do modelo do Tempo Integral, que incentiva os estudantes a transformar sonhos e ambições em ações concretas para construir seu futuro.
Protagonismo	É uma prática educativa que incentiva os estudantes a participar de forma ativa, criativa e colaborativa na resolução de desafios reais na escola, na comunidade e na vida social.



Tutoria	É uma prática de acompanhamento pedagógico, em que o eixo pedagógico e gestor apoiam e orientam o Projeto de Vida do estudante por meio de atendimentos regulares.
Eletiva	Oferece novas experiências educativas interdisciplinares que complementam a BNC com base em diferentes temáticas contextualizadas com as particularidades do território.
Estudo Orientado	Foca no desenvolvimento da autonomia intelectual e no aprimoramento das técnicas de estudo, com o objetivo de melhorar a aprendizagem dos estudantes.
Projeto Integrador	Visa estimular a participação ativa dos estudantes na criação de projetos interdisciplinares, com foco nas áreas de Linguagem e Ciências Humanas e Sociais, culminando em um produto final a ser apresentado.
Práticas Experimentais	Ampliam as oportunidades de aprendizagem ao permitir que os estudantes vivenciem na prática os conhecimentos adquiridos na teoria, com foco nas áreas de Ciências da Natureza e Matemática.
Pensamento Científico	É direcionado aos estudantes dos Anos Finais do Ensino Fundamental, com a finalidade de promover uma educação científica e tecnológica, incentivando a criatividade, o pensamento crítico e a habilidade de resolver problemas a partir dos conhecimentos de diversas áreas.

**Quadro:** Componentes Integradores do Currículo

## 6.1 PROJETO DE VIDA

Este componente permite que os estudantes definam e reflitam sobre seus objetivos pessoais e acadêmicos, enquanto desenvolvem competências como autoconhecimento e planejamento, conforme a BNC.

No Ensino Fundamental, as atividades buscam demonstrar que a realização dos sonhos está ligada à dedicação, ao apoio de educadores, amigos e familiares, e ao conhecimento planejado. Elas são lúdicas e incentivam os estudantes, até os que ainda não possuem sonhos, a refletirem sobre suas possibilidades futuras.

No Ensino Médio, as propostas focam no planejamento e na execução de ideias, com estratégias para alcançar objetivos por meio de estudos e pesquisas. O objetivo é expandir seus horizontes pessoais e contribuir para a construção de um projeto de vida. Ao final da Educação Básica, o estudante deve ser capaz de criar boas expectativas para o futuro, com uma visão consciente de que suas escolhas devem respeitar a si mesmo e ao próximo.



## 6.2 PROTAGONISMO

O Protagonismo, enquanto *prática educativa*, busca formar estudantes autônomos, críticos e participativos, capacitando-os tanto para o ambiente escolar quanto para a sociedade. Para isso, envolve o desenvolvimento de habilidades essenciais como protagonismo social, trabalho em rede, resolução de problemas, colaboração e tomada de decisão. Estas, por sua vez, são fundamentais para a formação integral dos estudantes, contribuindo para a realização de seus projetos de vida.



De forma similar, o Protagonismo, enquanto *componente integrador do currículo*, tem como objetivo desenvolver o senso crítico e a participação ativa dos estudantes, estimulando sua capacidade de intervenção positiva no ambiente escolar e na sociedade. Ele visa preparar os adolescentes e jovens para atuar de forma crítica, criativa e colaborativa, incentivando-os a propor soluções para problemas reais, fortalecendo, assim, seu compromisso com a transformação social e com o desenvolvimento de suas competências pessoais e sociais.

## 6.3 TUTORIA

A Tutoria é uma prática educativa voltada para o acompanhamento pedagógico, em que todos os membros do eixo pedagógico e gestor atuam como tutores, oferecendo orientações e apoio contínuo aos estudantes. Com foco em desafios acadêmicos e sociais, o tutor apoia o estudante no desenvolvimento de habilidades para lidar com dificuldades no ambiente escolar. Baseada na Pedagogia da Presença, a tutoria enfatiza a importância da presença e do acolhimento, visando fortalecer a autoestima e a aprendizagem dos estudantes.

A tutoria se desenvolve por meio de atitudes simples, como cumprimentos, diálogos e orientações no dia a dia escolar. Seu objetivo é influenciar de maneira construtiva e solidária, incentivando os estudantes a se tornarem mais autônomos e comprometidos. A prática busca ampliar as oportunidades de aprendizagem, aumentar o desempenho acadêmico e reduzir a evasão escolar.



**Foco da tutoria:** exercer uma influência construtiva, criativa e solidária na vida do educando, possibilitando que ele se torne “fonte de iniciativa, liberdade e compromisso consigo mesmo e com os outros” (COSTA, 1991, p. 45-49).

**Objetivos da tutoria:**

- ampliar as oportunidades de aprendizagem;
- aumentar a proficiência relativa aos conteúdos;
- diminuir a evasão e o abandono escolar.

## 6.4 ELETIVA

A Eletiva é um componente da parte diversificada do currículo que visa complementar e enriquecer a Base Nacional Comum Curricular (BNC), focando no estudo dos aspectos locais e regionais, como sociedade, cultura, economia e meio ambiente. Ela propõe práticas educativas contextualizadas às particularidades do território, levando em consideração a história e as características dos educandos, promovendo uma educação voltada ao seu desenvolvimento integral e ao reconhecimento de sua singularidade e diversidade.

Com base em elementos do cotidiano social, a Eletiva oferece novas experiências educativas, ampliando as oportunidades de aprendizado dos estudantes e incentivando-os a atuar na transformação social. O objetivo com isso é contribuir para uma sociedade mais humana, solidária, justa e respeitosa às diferenças, à natureza e ao patrimônio cultural. A Eletiva, portanto, é fundamental para a formação integral dos estudantes e para a realização de seus projetos de vida.

### O QUE É?

- Proposição de desafios ao alcance dos estudantes;
- Temáticas de estudo que dialogam com os resultados assumidos pela escola;
- Inovação - explora a liberdade metodológica de ensino dos professores;
- Espaço de estímulo à ampliação de ideias, experimentação e desenvolvimento de habilidades e competências;
- Momento para atuação do professor e dos estudantes como pesquisadores;
- Espaço de práticas pedagógicas interdisciplinares.

### O QUE NÃO É?

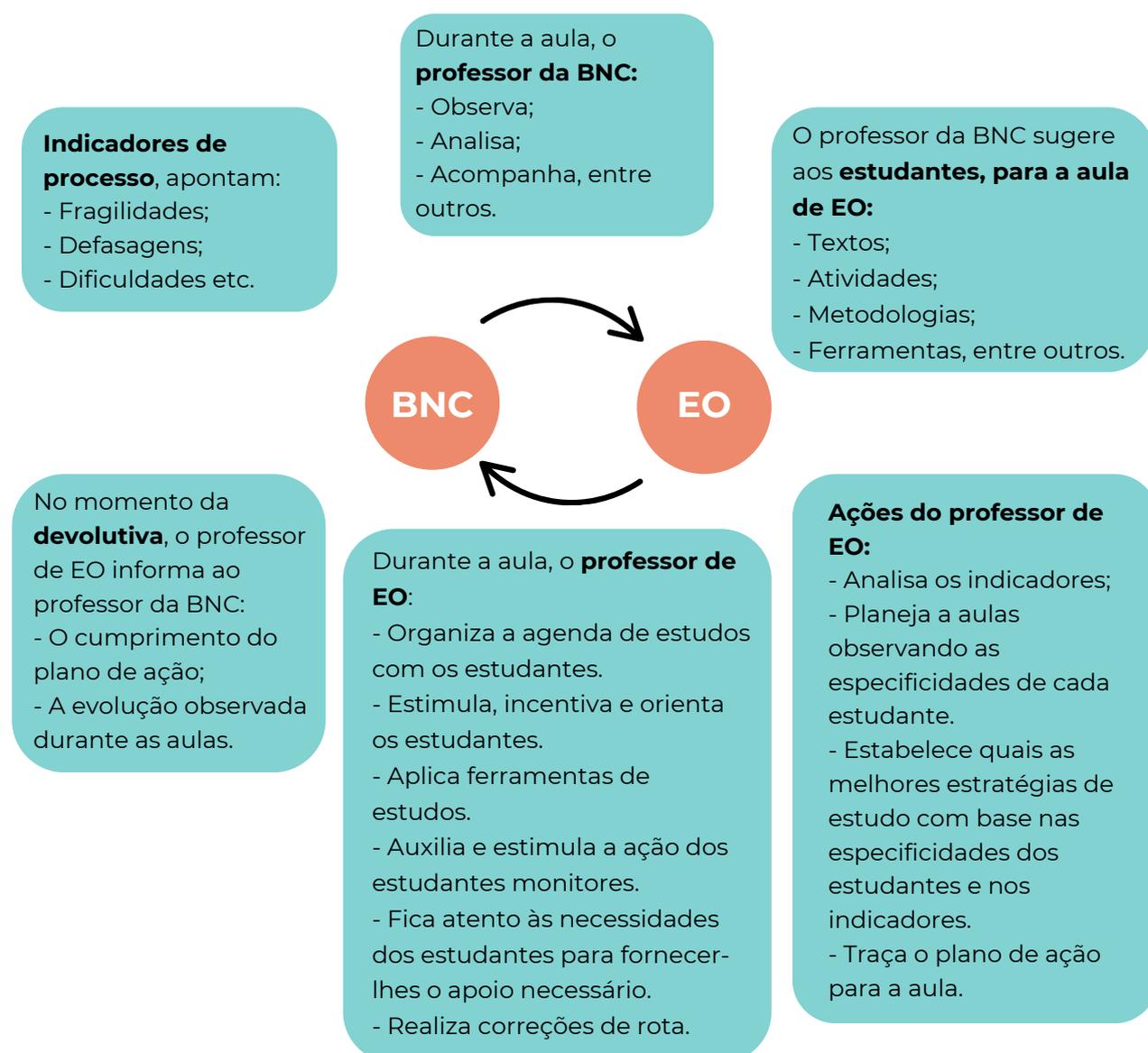
- Espaço de continuidade dos trabalhos já desenvolvidos em sala de aula;
- Ambiente individualizado de aprendizagem ou fechado em pequenos grupos;
- Desenvolvimento dos conteúdos de forma descontextualizada das demais áreas de conhecimento;
- Metodologia de ensino sem correspondência com as necessidades dos estudantes.



## 6.5 ESTUDO ORIENTADO

O Estudo Orientado é um componente essencial da parte diversificada do currículo, que oferece aos estudantes tempo e espaço dedicados ao uso de estratégias de aprendizagem. Com isso, busca promover o autodidatismo, a autonomia intelectual e a habilidade de “aprender a aprender,” desenvolvendo, assim, um perfil de estudante mais autônomo, crítico e participativo.

O esquema a seguir ilustra a dinâmica de atuação entre os professores da BNC e os responsáveis pelo componente curricular Estudo Orientado. Essa interação é fundamental para a realização das entregas curriculares e para promover, de forma intencional, o fortalecimento da aprendizagem.



## 6.6 PROJETO INTEGRADOR

Os Projetos Integradores são componentes do currículo das Escolas Estaduais de Ensino Médio em Tempo Integral, concebidos para conectar a Base Nacional Comum (BNC) aos Componentes Integradores. De natureza interdisciplinar e ancorados em problemáticas contemporâneas, esses projetos visam fomentar a reflexão coletiva e a atuação dos estudantes em questões significativas. Eles integram os saberes e experiências dos discentes aos conhecimentos acadêmicos formalmente estabelecidos, promovendo uma aprendizagem ativa e impulsionando o protagonismo, essencial para o desenvolvimento do projeto de vida de cada estudante. Esses projetos são planejados, organizados e apresentados sob a orientação dos professores, culminando na criação de um produto pedagógico que reflete o aprendizado ao longo de um trimestre. A metodologia busca nivelar os conhecimentos prévios dos estudantes e remediar defasagens de aprendizagem, por meio de uma abordagem dinâmica e interdisciplinar.

### O QUE É?

- Componente da parte diversificada do currículo que visa desenvolver a participação ativa e qualificada dos estudantes na construção coletiva de projetos interdisciplinares;
- Resulta na entrega de produto(s) pedagógico(s) à comunidade escolar;
- Os elementos para o sucesso do projeto são: o planejamento; a organização; um produto pedagógico que culmine e expresse o percurso formativo dos estudantes ao longo de um trimestre em cada área de conhecimento.

### O QUE NÃO É?

- Componente exclusivo para a recomposição da aprendizagem;
- Oferta “estilo eletiva”;
- Projeto pedagógico pensado somente pelos professores da área;
- Extensão do componente curricular da base ministrado pelo professor de Projeto Integrador.



## 6.7 PRÁTICAS EXPERIMENTAIS

O componente de Práticas Experimentais busca enriquecer a aprendizagem ao proporcionar experiências práticas que ampliam o entendimento dos conceitos científicos, conectando teoria e prática. Com foco nas áreas de Ciências da Natureza e Matemática, essa abordagem ativa e colaborativa promove o desenvolvimento do pensamento científico, raciocínio lógico e capacidade de resolução de problemas de maneira crítica e criativa.

A rotina do professor inclui diálogo com os estudantes, escolha de temas, levantamento de materiais e uma avaliação qualitativa do processo de aprendizado. O pedagogo apoia essa prática usando o ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Agir) para monitorar as atividades, reforçar pontos fortes e identificar áreas de melhoria em colaboração com a equipe escolar.



Fonte: Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo  
Estudante da Rede Estadual de Ensino - Educação em Tempo Integral

## 6.8 PENSAMENTO CIENTÍFICO

O componente de Pensamento Científico, destinado aos estudantes dos Anos Finais do Ensino Fundamental, visa desenvolver uma educação científica e tecnológica, incentivando criatividade, curiosidade, pensamento crítico e resolução de problemas reais. A prática educativa promove a formulação de perguntas, teste de hipóteses e a análise crítica para tomada de decisões informadas sobre o mundo. Nessa abordagem, os professores desafiam e motivam a curiosidade dos estudantes, oferecendo variadas experiências de aprendizado que instigam atitudes investigativas sobre fenômenos naturais e sociais.

O componente é lecionado por professores de diversas áreas, como matemática, ciências da natureza, linguagens ou ciências humanas e sociais, que colaboram para criar um planejamento integrado e alinhado aos três eixos principais: Conhecimento, Pesquisa e Projeto. Eles utilizam material estruturado e planejam aulas adicionais para o ano letivo, com ênfase na exploração criativa e investigativa.

O pedagogo desempenha um papel de apoio, coordenando planejamentos coletivos com os professores, promovendo alinhamentos entre práticas educativas e acompanhando a implementação das atividades. Além disso, o pedagogo aplica a metodologia PDCA (Planejar, Executar, Checar e Agir) para avaliação das aulas, promovendo discussões construtivas com a equipe escolar sobre as principais atividades, sucessos e pontos de aprimoramento ao longo do ano.



Fonte: Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo  
Estudantes da Rede Estadual de Ensino – Educação em Tempo Integral

## 6.9 COMPONENTES INTEGRADORES DO CAMPO: PROJETO DE VIDA

O Componente Curricular Projeto de Vida na Educação do Campo oferece aos estudantes uma oportunidade de refletir sobre a construção de sua identidade. A partir do conhecimento profundo do território em que vivem, são incentivados a considerar as múltiplas dimensões históricas, sociais, culturais, políticas, éticas e ambientais que compõem suas realidades, promovendo uma formação integral e contextualizada.

Na discussão sobre Projeto de Vida, a dimensão do trabalho é essencial e ocupa um lugar de destaque. No entanto, reduzir a vida ao aspecto profissional, como muitas vezes é exaltado pela sociedade atual, focada em desempenho e produtividade, é insuficiente. É fundamental ampliar essa perspectiva e problematizar outras dimensões da condição humana, incluindo as escolhas afetivas, os projetos coletivos e sociais, assim como as orientações subjetivas que moldam a vida individual.

O Caderno da Realidade, um dos elementos estruturantes da Pedagogia da Alternância, deve ser o principal instrumento para o planejamento do Projeto de Vida dos adolescentes do campo. Funcionando como um "diário" da trajetória educativa, ele estabelece uma conexão orgânica entre escola, família e comunidade, refletindo a história de vida do estudante, de sua família, da propriedade em que vivem e do contexto local.

Esse caderno deve registrar não apenas os sonhos individuais, mas também os coletivos. Além disso, é importante incluir os temas abordados em cada Plano de Estudo, relatórios de Visitas de Estudo, anotações de visitas às famílias, palestras, ilustrações, mapas, fotos e outros elementos significativos. Assim, torna-se uma ferramenta eficaz para acompanhar o processo de aprendizagem dos educandos e sua jornada em direção a projetos pessoais e coletivos.

## 6.10 COMPONENTES INTEGRADORES DO CAMPO: ELETIVA

Na Educação do Campo, as disciplinas eletivas têm como objetivo trabalhar as tradições e costumes dos camponeses, valorizar a cultura popular e despertar talentos. Dessa forma, promovem uma aprendizagem contextualizada, que considera o lugar, o tempo e o espaço em que os estudantes estão inseridos. Para alcançar esses objetivos, é fundamental que as eletivas estejam diretamente ligadas à realidade do campo e aconteçam semestralmente.

Uma eletiva pode ser formada por estudantes de turmas distintas, multisseriadas e de etapas diferentes. Em casos excepcionais, os estudantes do 9º ano do Ensino Fundamental podem participar de eletivas direcionadas ao Ensino Médio.

No aspecto metodológico, recomenda-se adotar uma dimensão prática, na qual o estudante vivencie a aplicação do conhecimento produzido. Assim, um produto final que sintetize a eletiva deve ser considerado no planejamento, pois será essencial para as exposições durante a Culminância.

Para auxiliar no processo de elaboração das eletivas, foi criado e disponibilizado, pela Gerência de Educação Antirracista, do Campo, Indígena e Quilombola - Geaciq, o Berçário de Eletivas, que os professores podem utilizar integralmente ou como inspiração para novas criações. É incentivado, também, que os educadores desenvolvam ementas próprias, adaptadas às singularidades e necessidades de suas comunidades campesinas.



### **SAIBA MAIS:**

Acesse o Berçário de Eletivas disponibilizado pela Gerência de Educação Antirracista, do Campo, Indígena e Quilombola - Geaciq.

# 7. Orientações Pedagógicas Passo a Passo (OPPP)

As Orientações Pedagógicas Passo a Passo (OPPPS) são guias estruturados que orientam a gestão e avaliação das rotinas e práticas pedagógicas nas escolas de tempo integral do Espírito Santo. Criados a partir da experiência prática dos educadores e adaptados às especificidades locais, esses documentos oferecem protocolos para 11 temas essenciais, como Projeto de Vida, Tutoria, Eletiva e Estudo Orientado. Cada tema é organizado em 10 etapas, detalhando responsáveis, objetivos e evidências para uma execução consistente e alinhada ao modelo de melhoria contínua.

Para auxiliar a implementação das OPPPS no dia a dia escolar, este material inclui um passo a passo com instruções práticas para gestores aplicarem os documentos nas rotinas pedagógicas. Além disso, um checklist de conformidade está disponível para que as equipes gestoras possam garantir o cumprimento das diretrizes, assegurando que cada etapa planejada seja aplicada de maneira eficiente e conforme as orientações do tempo integral.



## SAIBA MAIS:

Acesse o QR Code para visualizar todas as OPPPS disponibilizadas no site do currículo.



# 8. Diretrizes Operacionais

As Diretrizes Operacionais das Escolas de Tempo Integral estabelecem parâmetros para a organização das práticas pedagógicas e administrativas dessas instituições. Elas servem como guia para que os processos educativos ocorram de maneira consistente, visando a formação plena dos estudantes e o fortalecimento do modelo pedagógico. Esses parâmetros englobam desde a carga horária ampliada até a organização de atividades curriculares, contemplando uma série de ações coordenadas que promovem a continuidade e a qualidade da educação.

### Sumário

- 1 Introdução
- 2 Pressuposto do Modelo de Educação em Tempo Integral
- 3 Princípios Educativos
- 4 Especificidades das Práticas Educativas
- 5 Ofertas de Educação em Tempo Integral
- 6 Organização Curricular
- 7 Estrutura Organizacional da Unidade Escolar
- 8 Protocolos de Gestão do Tempo Integral
- 9 Organização do Ano Letivo
- 10 Cargos e Funções da Equipe Escolar
- 11 Reuniões de Fluxo
- 12 Parte Diversificada/ Componentes Integradores
- 13 Atendimento Educacional Especializado em Escolas de Tempo Integral
- 14 Educação em Tempo Integral na Educação do Campo
- 15 Educação em Tempo Integral na Socioeducação
- 16 Pesquisa de Acompanhamento e Desenvolvimento do Integral - PADI
- 17 Contatos

DETI | Diretrizes Operacionais do Tempo Integral 2025

**DOCUMENTO REFERÊNCIA DA OPERACIONALIZAÇÃO DO MODELO PEDAGÓGICO DA ESCOLA QUE OFERTA TEMPO INTEGRAL.**

**A VERSÃO DO ANO DE 2025 FOI REVISADA E ATUALIZADA DE FORMA COLABORATIVA**

**A SUA ORGANIZAÇÃO FAVORECE A LEITURA E A COMPREENSÃO DAS ATIVIDADES E ATRIBUIÇÕES DOS ATORES DA ESCOLAS**



## SAIBA MAIS:

Acesse o QR Code para visualizar o documento completo disponibilizado no drive das Diretrizes Operacionais do Tempo Integral.



# 9. Protocolos de Gestão do Tempo Integral

Para alcançar o objetivo previsto pelo PNE, a oferta de ensino em tempo integral, assim como já ocorre no tempo parcial, conta com o apoio crucial de um importante agente: a gestão escolar. Esta, liderada pela figura da direção escolar, é vital para a implementação e expansão do tempo integral, tendo em vista que ela é a responsável pela organização dos planejamentos, pela qualidade pedagógica, pela formação continuada dos docentes, pelo engajamento da comunidade escolar e pelo suporte, seja humano ou material, para que os estudantes possam alcançar um desenvolvimento integral, conforme previsto nas metas do Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014.

Em relação ao seu papel no âmbito do planejamento, um dos papéis da gestão escolar é a elaboração, além da efetivação, verificação e ajuste das ações previstas no Plano de Ação da escola. Tais ações, por sua vez, devem ser monitoradas e discutidas para garantir o Ciclo de Melhoria Contínua - conhecido como PDCA - em todas as etapas do processo. Além disso, elas devem funcionar em prol do cumprimento da Missão prevista no Mapa Estratégico da SEDU para o quadriênio de 2023 a 2026, a qual consiste em “assegurar o direito à educação integral por meio do acesso, da permanência e da aprendizagem com sucesso escolar e inclusão” (SEDU, 2023). Para que isso seja garantido, há uma série de objetivos estratégicos finalísticos, gerenciais e de suporte que, pautados em valores como gestão democrática e equidade, devem ser buscados e efetivados.

## MAPA ESTRATÉGICO SEDU 2023-2026



Fonte: Mapa Estratégico - SEDU 2023-2026



## 9.1 PRINCÍPIOS DA GESTÃO DO TEMPO INTEGRAL

O modelo de gestão do Tempo Integral aplicado pela rede pública estadual capixaba conta com três importantes princípios que orientam e auxiliam a implementação e a operação das escolas de tempo integral, de forma a garantir que a educação oferecida por elas seja de alta qualidade e que atenda às necessidades de desenvolvimento integral dos estudantes. Tais princípios de gestão correspondem ao **ciclo virtuoso**, à **comunicação** e à **educação pelo trabalho**.

### Ciclo Virtuoso

Princípio de gestão que evidencia as relações existentes entre gestão pública, escola/estudante e comunidade, e como estas se retroalimentam por meio de um sistema de comunicação pautado na confiança e na parceria. Nesse contexto, esse princípio indica que uma boa organização escolar e utilização de recursos geram bons resultados, assim como a confiança e parceria entre gestão e comunidade.



Imagem: Ciclo Virtuoso (ICE, 2015).

### Comunicação

Grande parte das dificuldades e dos conflitos vivenciados na escola são motivados pela falta de comunicação com uma intenção clara. Assim, a gestão deve ter a comunicação como foco de seu trabalho. Perdendo o foco, põe-se em risco a sinergia da equipe. Nesse sentido, as reuniões de fluxo materializam a importância da comunicação no modelo de gestão do tempo integral.

### Educação pelo trabalho

Papel importante da gestão, esse princípio compreende um processo educativo alicerçado na arte de influenciar e de ser influenciado, apoiando-se, ainda, no princípio da Pedagogia da Presença. Educação pelo Trabalho é, portanto, um princípio educativo que exerce uma influência construtiva e deliberada na formação e no desenvolvimento das pessoas. Por meio dela, a transmissão de conhecimentos, valores, princípios, atitudes, competências e habilidades se dão em tempo e condições reais no dia a dia do exercício de suas atividades (educar pelo exemplo).

## 9.2 ESTRATÉGIAS DE GESTÃO

No contexto da gestão escolar, é essencial adotar estratégias que garantam não apenas a organização e a eficiência administrativa, mas que também estejam centradas na promoção de uma educação pública com qualidade social. Esse objetivo requer uma gestão que vá além das operações tradicionais, integrando métodos que favoreçam a equidade, a inclusão e o desenvolvimento integral dos estudantes. Dessa forma, as escolas de tempo integral precisam de abordagens de gestão que sejam dinâmicas, participativas e comprometidas com a formação plena dos estudantes, considerando tanto o aprendizado acadêmico quanto a formação cidadã e social. Para atender a essas demandas, o gestor escolar deve mobilizar métodos e práticas que reforcem a colaboração entre todos os agentes envolvidos na comunidade educativa, criando um ambiente de trabalho pautado na corresponsabilidade e no compromisso coletivo com os resultados.

Dentre as diversas formas de gerir uma escola, a gestão do tempo integral preconiza métodos específicos que estruturam e sustentam suas práticas, com o intuito de fortalecer a eficácia do processo educativo e a coesão da equipe. Os métodos centrais adotados são a descentralização, a delegação planejada, a liderança servidora e o ciclo de melhoria contínua.



## DESCENTRALIZAÇÃO

No modelo de gestão da educação em tempo integral, a descentralização é essencial para promover a autonomia e o engajamento de todos os membros da equipe escolar. Essa estratégia permite que as decisões sejam tomadas de maneira mais próxima das realidades e necessidades locais, delegando responsabilidades a diferentes setores e profissionais, o que fortalece o sentido de pertencimento e colaboração. A descentralização, no entanto, exige um planejamento cuidadoso para assegurar que as ações descentralizadas estejam em sintonia com os objetivos e valores da escola, evitando a fragmentação das iniciativas.

Para que a descentralização seja eficaz, o alinhamento entre todos os envolvidos é fundamental. Esse alinhamento implica que cada membro compreenda as metas, os procedimentos e as expectativas da gestão, garantindo uma comunicação clara e uma visão unificada sobre os objetivos institucionais. Conforme discutido no material de gestão do tempo integral, as reuniões regulares e o uso de ferramentas de organização e planejamento são práticas recomendadas para manter esse alinhamento, ajudando a prevenir desvios e reforçar a coesão entre as equipes.

A descentralização bem-sucedida também depende do comprometimento da equipe gestora em cultivar uma cultura de confiança e corresponsabilidade. Os gestores devem promover um ambiente de trabalho colaborativo, onde cada integrante da equipe saiba que sua contribuição é valorizada e alinhada ao propósito maior da escola. Dessa forma, a descentralização não significa uma simples divisão de tarefas, mas sim um processo integrado, em que todos os setores da escola atuam de maneira coordenada e focada na promoção de uma educação integral e de qualidade social para os estudantes.

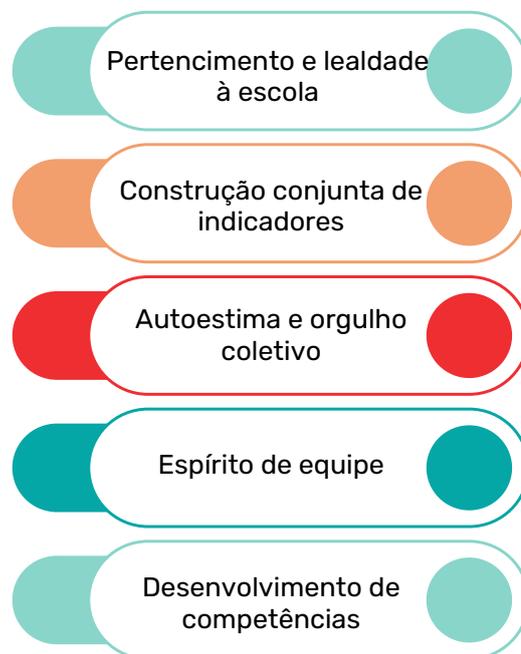
Descentralizar implica dividir as responsabilidades e decisões de uma tarefa entre aqueles que são os principais agentes da ação, ou seja, os responsáveis por executá-la. Ao mesmo tempo, é essencial que os objetivos das atividades acordadas sejam compreendidos claramente por gestores, professores e estudantes. Isso cria um ambiente propício para a implementação de um processo de delegação planejada. A descentralização é sustentada pelos pilares da disciplina, respeito e confiança.





## DELEGAÇÃO PLANEJADA

A delegação planejada, no contexto da gestão escolar da educação em tempo integral, significa praticar uma liderança que confia no potencial dos integrantes da equipe, valorizando suas competências e incentivando seu desenvolvimento. Esse processo implica em uma transferência gradual de responsabilidades e autoridade, baseada em uma relação de confiança e no alinhamento com os valores e objetivos institucionais. Ao delegar tarefas de forma estratégica, o gestor não apenas distribui as funções, mas também capacita a equipe para que cada integrante sinta-se responsável e motivado a contribuir para os objetivos comuns da escola.



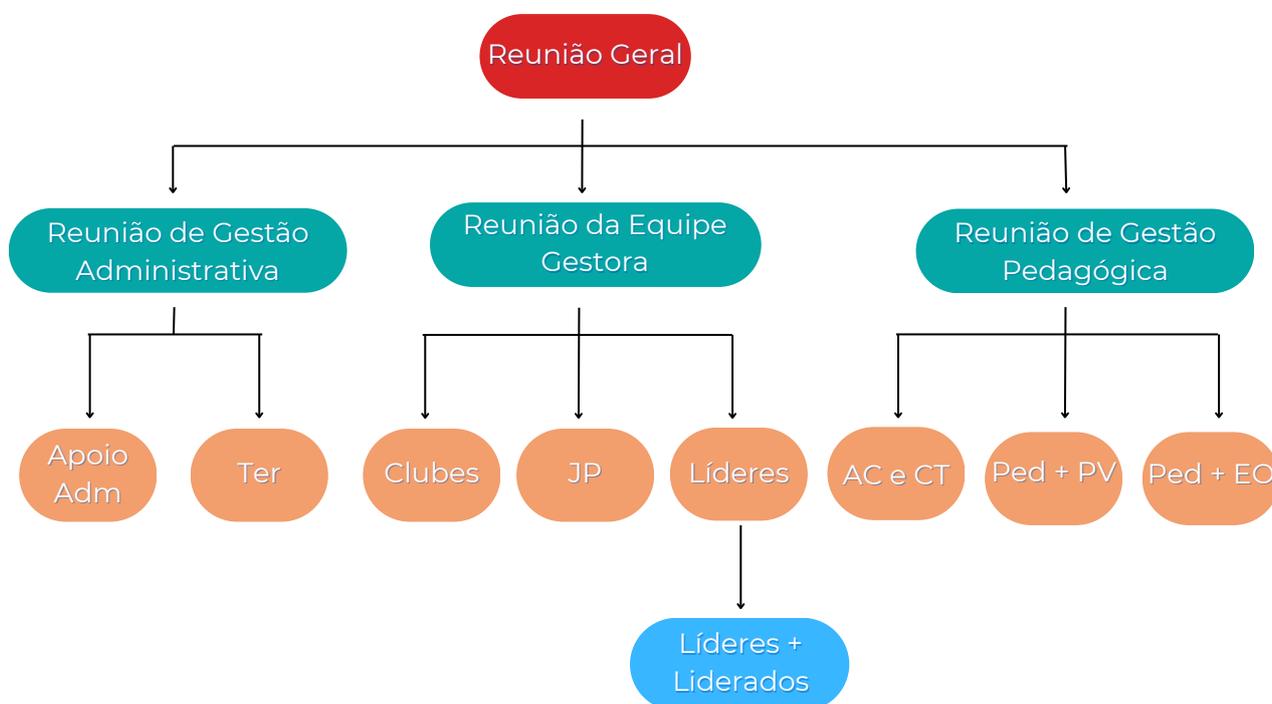
Essa prática de delegação requer que o gestor identifique as habilidades e necessidades de desenvolvimento de cada membro, ajustando o processo de acordo com a maturidade e as capacidades emocionais e cognitivas da equipe. Com isso, a delegação planejada facilita o aprimoramento das competências individuais e fortalece a autonomia, promovendo uma gestão mais eficiente e colaborativa. A abordagem de delegação gradual também oferece ao gestor a oportunidade de se concentrar em ações mais estratégicas, enquanto monitora o progresso e o comprometimento da equipe, garantindo que os valores fundamentais e os objetivos da escola sejam alcançados de forma coesa e integrada.

Esse processo está profundamente vinculado ao conceito de corresponsabilização, segundo o qual não apenas gestores e equipe administrativa, mas também professores, desempenham um papel crucial no sucesso do projeto de vida dos estudantes. Os docentes, como facilitadores, têm um papel fundamental no desenvolvimento acadêmico, emocional e social dos estudantes, orientando-os e apoiando-os ao longo de suas jornadas de aprendizagem e crescimento.

## DELEGAÇÃO PLANEJADA

Para garantir que os processos de delegação planejada ocorram de forma organizada, monitorada e avaliada, eles são estabelecidos por meio de reuniões de fluxo. Estas, por sua vez, são importantes espaços de troca entre o eixo gestor, eixo pedagógico e estudantes, pois favorecem o acompanhamento contínuo dos resultados, possibilitando intervenções rápidas e eficientes.

Abaixo, o fluxograma apresenta as principais reuniões de fluxo que fazem parte do cotidiano das escolas de Tempo Integral da rede pública estadual capixaba.



Legenda:

**Apoio Adm:** Reunião do CASF com a Equipe de Apoio Administrativo.

**Ter:** Reunião do CASF com Terceirizados

**Clubes:** Reunião do Diretor com Líderes de Clube

**JP:** Reunião do Diretor com os Jovens Protagonistas

**Líderes:** Reunião do Diretor com Conselho de Líderes

**Líderes + Liderados:** Reunião do Líder com sua turma

**AC e CT:** Reunião de Áreas de Conhecimento e dos Coordenadores de Curso com os professores EPT

**Ped + PV:** Reunião do Pedagogo com Professores de Projeto de Vida

**Ped + EO:** Reunião do Pedagogo com Professores de Estudo Orientado

### IMPORTANTE!

- **Todas as reuniões devem ser registradas em ATA** e assinadas por todos os participantes;
- As reuniões com presidentes de Clube só acontecem nas escolas de tempo integral que ofertam o componente Práticas e Vivências em Protagonismo Juvenil. Da mesma forma, só há reunião entre Coordenadores de Curso e professores EPT em escolas que ofertam ensino técnico integrado ao médio.

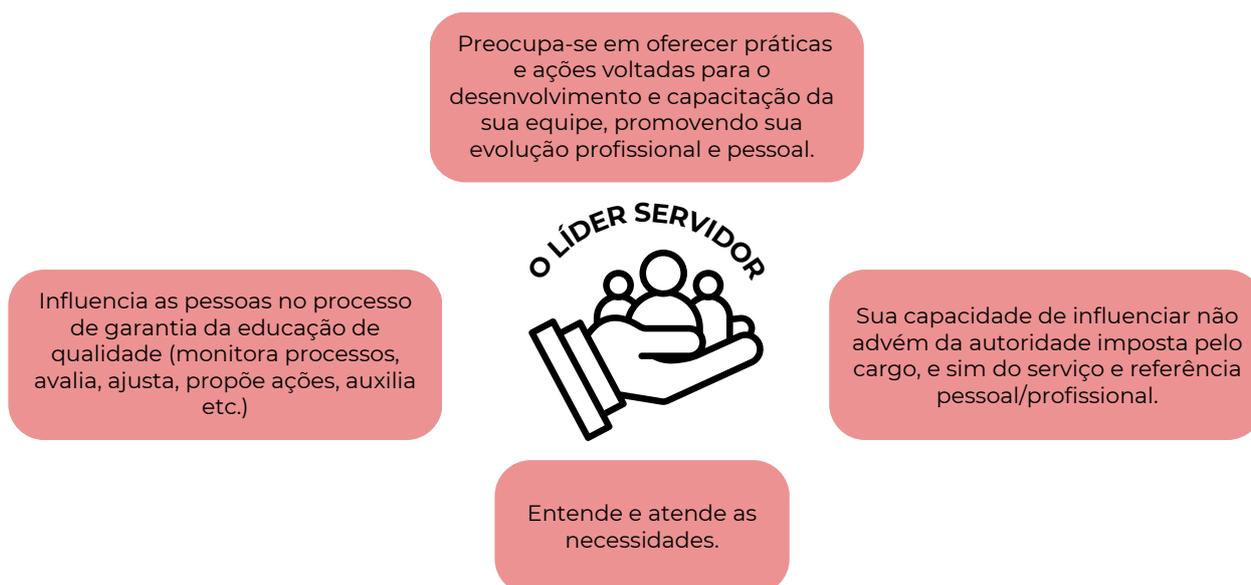


## LIDERANÇA SERVIDORA

Na escola de tempo integral, a liderança pode ser definida como a habilidade de inspirar e motivar indivíduos a agirem com eficácia e entusiasmo em prol da excelência educacional. Assim, a gestão escolar tem a importante responsabilidade de coordenar esforços e guiar a instituição em direção a uma visão de futuro marcada pela excelência educacional, com foco no desenvolvimento integral do jovem e em seu Projeto de Vida.

Segundo os protocolos de gestão do tempo integral, **todos os membros da equipe escolar devem se considerar gestores**, pois, em determinadas situações, serão chamados a exercer liderança. Um gestor é aquele que administra processos, planeja e executa ações, monitora resultados, avalia e implementa medidas corretivas, características esperadas tanto de um educador exemplar quanto de um diretor competente.

A gestão e a liderança estão presentes em todos os aspectos da escola de tempo integral, não se restringindo apenas às atividades da equipe escolar, mas também sendo exercidas pelos estudantes em suas práticas de protagonismo. É por meio dessas experiências que a liderança se torna uma aprendizagem de atitudes e convivência, auxiliando na construção de valores e de competências essenciais para a vida.



### CARACTERÍSTICAS DO LÍDER SERVIDOR



Capacita e desenvolve pessoas



Reconhece talentos



Demonstra confiança e respeito



Valoriza a ideia do outro



Educa pelo trabalho e pelo exemplo



Compartilha as responsabilidades

- **Promova o crescimento da equipe:** Invista em oportunidades de capacitação para cada membro da equipe, incentivando o desenvolvimento de habilidades e o aprimoramento de talentos. Dê espaço para que cada um descubra seu potencial e contribua com suas ideias.
- **Demonstre confiança e respeito:** Confie no trabalho da equipe e respeite as particularidades de cada pessoa. Acolher diferentes perspectivas fortalece o ambiente de trabalho e estimula uma colaboração genuína e motivada.
- **Pratique a escuta ativa:** Valorize e considere as ideias do grupo, mantendo a escuta ativa em cada interação. Crie um ambiente onde todos se sintam à vontade para compartilhar sugestões e pontos de vista.
- **Compartilhe responsabilidades:** Dê autonomia para que a equipe tome decisões e desenvolva soluções, dividindo responsabilidades de maneira justa e promovendo uma gestão colaborativa, em que cada um sinta-se parte do sucesso coletivo.

#### PARA SABER MAIS!

Para saber mais sobre gestão escolar, uma referência importante é o livro "Dimensões da Gestão Escolar e Suas Competências". Esta obra oferece uma análise aprofundada das diferentes dimensões envolvidas na gestão escolar, abordando as competências necessárias para uma administração eficaz da instituição de ensino. Escrito por Heloísa Lück, uma renomada especialista na área, este livro fornece conteúdos valiosos para gestores, educadores e pesquisadores interessados em compreender e aprimorar as práticas de gestão educacional.



**Acesse:**

[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod\\_resource/content/1/dimensoes\\_livro.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf)

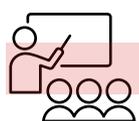
### PAPEIS DA LIDERANÇA SERVIDORA

De forma resumida, os papéis da Gestão Escolar na perspectiva da liderança servidora concentram-se em quatro eixos importantes:



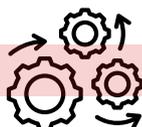
#### 1. Liderança

A gestão deve promover o alinhamento e a motivação da equipe para garantir o cumprimento da Missão prevista no Mapa Estratégico - SEDU 2023-2026, com foco na Visão e norteado pelos Valores.



#### 2. Formação

É necessário que a gestão invista e incentive a formação continuada dos profissionais da escola. Além disso, é importante que o trabalho da equipe gestora esteja pautado na educação pelo trabalho/exemplo, isto é, é imprescindível que as ações dos gestores demonstrem, através de suas ações e comportamentos, os valores, práticas e ética que desejam ver refletidos na comunidade escolar.



#### 3. Processos

A gestão escolar deve ter o planejamento como prática permanente, deve coordenar recursos e pessoas, além de ter foco nos objetivos e metas. Ao colocar essas ações em prática, ela estabelece processos robustos que garantem o funcionamento eficiente da escola.



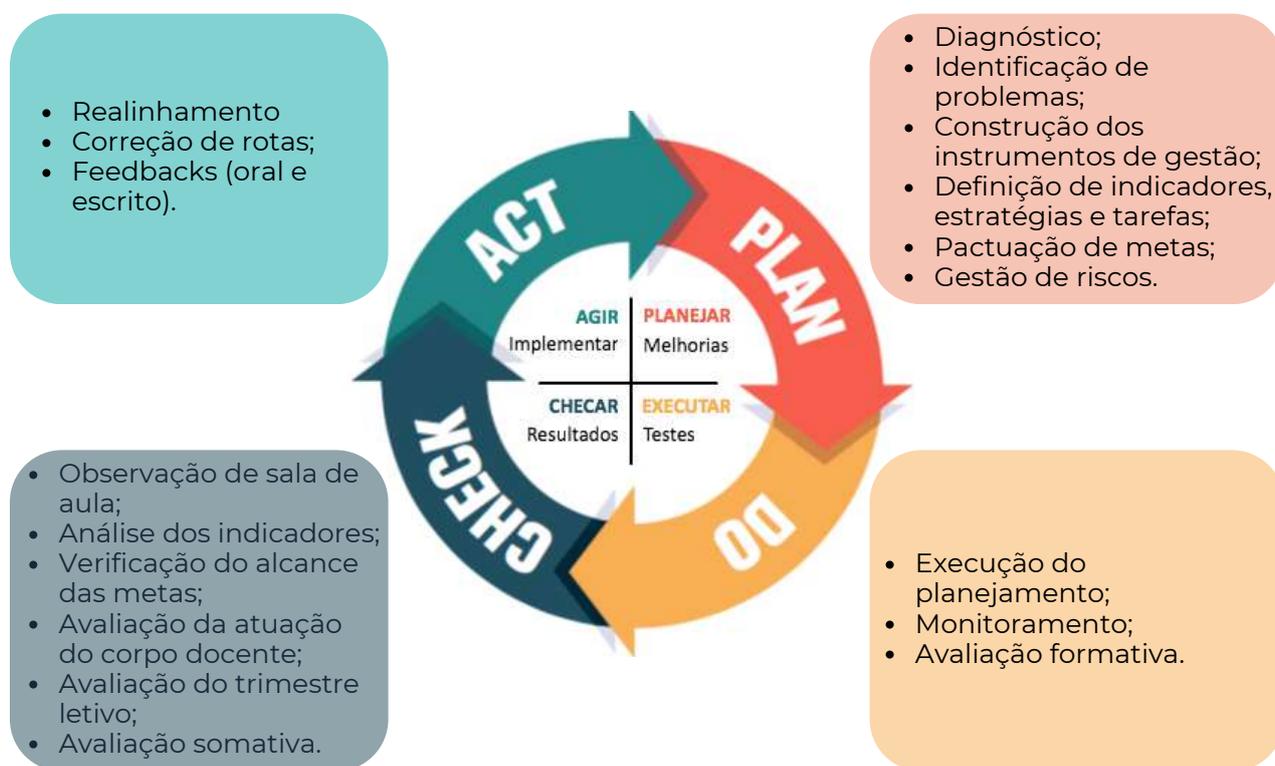
#### 4. Resultados

É papel crucial da gestão escolar, integrar e monitorar continuamente os resultados educacionais e administrativos, bem como construir e reforçar a capacidade da escola de melhorar os resultados de aprendizagem. Essas práticas não apenas garantem o monitoramento da eficácia das estratégias educativas, como também propiciam um ambiente de aprendizagem dinâmico e adaptável, capaz de atender às necessidades e às expectativas dos estudantes e da comunidade escolar.

## CICLO DE MELHORIA CONTÍNUA

No contexto escolar, o Ciclo PDCA (*Plan* – Planejar, *Do* – Executar, *Check* – Checar/Avaliar e *Act* - Ajustar) corresponde a uma importante ferramenta no processo de melhoria contínua, por fomentar tomadas e retomadas de decisões que derivam do acompanhamento e detecção de ajustes necessários ao final de processos, como aulas, eletivas ou, até mesmo, trimestres. Além disso, é importante frisar que tal instrumento se configura por meio da intencionalidade, sendo apoiado pela gestão e materializado pela ação com o objetivo do aprimoramento constante.

De acordo com Slack (1996), a essência do Ciclo PDCA reside na sua natureza cíclica, que envolve uma sequência de etapas repetidas para aprimorar atividades e/ou processos. Isso indica que o PDCA não é um instrumento de uso único; ao contrário, é um processo contínuo e repetitivo que visa alcançar constantemente os melhores resultados. Considerando, pois, sua natureza cíclica, o Ciclo PDCA pode ser verificado na figura a seguir por meio de suas quatro fases.



Fonte: <https://curriculo.sedu.es.gov.br/curriculo/tempo-integral/>. Livro Educação em Tempo Integral no Espírito Santo História, conceitos e metodologias. Página 91-99. Acessado em 23.12.2024.



### Fase 1: Planejar (*Plan*)

Trata-se da fase de planejamento. De maneira geral, ela tem início com a definição da Secretaria de Estado de Educação em relação à missão, visão, objetivos estratégicos e aos valores que a organização deseja alcançar ao longo de um determinado período. No caso do Espírito Santo, tais dados podem ser encontrados no [Mapa Estratégico](#) elaborado pela SEDU e apresentado na página 32 deste Guia.

Com base nesses dados, cabe às equipes escolares estabelecer seus objetivos, metas e estratégias com o intuito de cumprir o que está delineado na missão do Mapa Estratégico. Para os anos de 2023 a 2026, a missão da rede pública estadual de ensino do Espírito Santo é a de "garantir o acesso, a permanência e o sucesso escolar, bem como promover a inclusão por meio de uma educação integral" (SEDU, 2023). Para concretizar esse propósito, é essencial um diagnóstico minucioso da situação atual da escola e da implementação dos princípios do Modelo de Educação Integral, a fim de identificar áreas passíveis de aprimoramento e estabelecer indicadores que possibilitem a melhoria contínua do progresso educacional ao longo do tempo. Ademais, ao conceber estratégias e tarefas voltadas para atingir as métricas pactuadas, é essencial atribuir ações aos diversos membros da comunidade escolar, garantindo que cada um seja corresponsável pela melhoria dos índices escolares e, conseqüentemente, pela concretização do Projeto de Vida dos estudantes.



### Fase 2: Executar (*Do*)

Essa é a etapa de execução do planejamento, momento em que as ações estabelecidas são implantadas e colocadas em prática. Paralelamente, é o período de coleta de dados para análise e monitoramento. Para que a execução das ações seja eficaz, é imprescindível que cada membro da equipe gestora e pedagógica compreenda plenamente as atividades sob sua responsabilidade, tanto em relação ao Plano de Ação da escola quanto à implementação dos diferentes processos.

Os diretores têm a função de acompanhar a execução das tarefas planejadas, enquanto os coordenadores pedagógicos devem garantir a efetivação das ações propostas. Nesse contexto, é essencial que a equipe gestora exerça uma liderança que motive e engaje o grupo na realização do planejamento, contribuindo de forma ativa para esse processo.

Além disso, a equipe gestora deve monitorar os prazos e destacar a importância do registro contínuo das atividades realizadas, seja pelos professores ou por outros membros da comunidade escolar. Esses registros são fundamentais para o monitoramento e avaliação do andamento das ações planejadas.

### IMPORTÂNCIA DA FASE DE EXECUÇÃO

Para exemplificar a importância da etapa de execução no ciclo PDCA em relação à prática educativa da tutoria, consideremos a seguinte situação:

Durante a fase de planejamento para a implementação da tutoria em uma escola, a equipe gestora definiu os horários para os encontros dessa prática, organizou formações para os tutores sobre metodologias e técnicas de acolhimento, assim como desenvolveu materiais de apoio, além de instrumentos, para orientar e monitorar as sessões. Foram designados, ainda, espaços adequados para a realização das atividades.

Na fase de execução, porém, surgiram desafios significativos. Alguns tutores concentraram esforços apenas nos estudantes com maiores dificuldades acadêmicas e socioemocionais, negligenciando aqueles que eles consideravam mais autônomos ou com menos problemas aparentes. Essa abordagem gerou insatisfação em alguns estudantes que, mesmo sem apresentar demandas visíveis, precisavam do suporte da tutoria para fortalecer seu desenvolvimento integral.

Adicionalmente, não foi elaborado um instrumento de acompanhamento para registrar o progresso dos estudantes, o que dificultou a avaliação das ações realizadas. A ausência de articulação e alinhamento entre os tutores também prejudicou a identificação de demandas específicas, deixando lacunas importantes no atendimento às necessidades reais dos estudantes.

Como consequência, a prática de tutoria perdeu consistência, e muitos tutorados não se sentiram acolhidos ou devidamente acompanhados. Isso comprometeu o impacto esperado na construção do Projeto de Vida e na consolidação das metas pedagógicas previstas no Plano de Ação da escola.

O exemplo apresentado evidencia que, para garantir uma execução eficiente:

- Os tutores devem oferecer suporte equilibrado e abrangente, considerando todos os estudantes, independentemente do nível de dificuldade percebido.
- É essencial o desenvolvimento de instrumentos de acompanhamento para registrar e avaliar o progresso dos tutorados.
- A articulação entre tutores e professores deve ser priorizada, permitindo a troca de informações e a identificação de demandas específicas.
- A gestão e a coordenação pedagógica precisam monitorar regularmente os encontros e oferecer suporte constante aos tutores.



### Fase 3: Avaliar/ Checar (*Check*)

A fase de avaliação/chechagem é crucial para garantir que as ações e estratégias implementadas nas escolas estejam produzindo os resultados esperados. Nesse contexto, a avaliação faz uso de dados e informações coletadas durante a execução dos processos pedagógicos para analisar se as metas estabelecidas no planejamento foram atingidas.

Por exemplo, os dados obtidos através do monitoramento contínuo, como a relação entre o que foi previsto no currículo e o que foi efetivamente executado, são elementos centrais para a análise. Além disso, a avaliação verifica a efetividade do planejamento das aulas, o acerto das metodologias de ensino e como os princípios educativos estão sendo integrados ao cotidiano das salas de aula. Dessa forma, os resultados da aprendizagem dos estudantes são um indicador fundamental para mensurar o sucesso das práticas aplicadas.



### Fase 4: Ajustar (*Act*)

A fase de ajustes corresponde ao momento em que as informações e reflexões coletadas na fase de avaliação são aplicadas para corrigir e melhorar as práticas pedagógicas. Essa etapa se baseia na análise crítica dos resultados obtidos, dos acertos alcançados e dos pontos críticos identificados. Nesse sentido, para esta etapa, a realização de um *feedback* desempenha um papel essencial, pois fornece informações práticas e detalhadas sobre a eficácia das ações realizadas nas etapas anteriores. Um *feedback*, coletado de professores, estudantes, gestores e da comunidade escolar, é a base para identificar o que funcionou bem e o que precisa ser aprimorado.

A partir das análises realizadas, os ajustes devem considerar ações corretivas para questões que não atingiram as expectativas de resultados. Isso pode significar mudanças nas metodologias de ensino, ajustes no planejamento do currículo ou aprimoramento de práticas pedagógicas específicas. Além disso, os ajustes também incluem ações de melhoria para potencializar áreas que já tiveram bons resultados, mas que ainda podem ser mais eficazes.

O objetivo central dessa fase é garantir que todo o aprendizado obtido a partir da avaliação seja utilizado para aperfeiçoar o ciclo de ensino-aprendizagem. Ao corrigir os pontos críticos e aprimorar o que já funciona bem, as escolas fortalecem sua capacidade de oferecer um ensino de qualidade e efetivo.

## 9.3 AVALIAÇÕES E FEEDBACK

Avaliar é uma parte essencial do processo educativo e vai muito além de medir o desempenho dos estudantes. Nesse contexto, a gestão escolar desempenha o papel estratégico de avaliar as práticas pedagógicas, administrativas e estruturais da escola, considerando não apenas os resultados obtidos, mas também os processos que os geraram. Além disso, cabe ao gestor comunicar essas análises de forma construtiva à equipe escolar, assegurando que os profissionais compreendam o impacto de suas ações e possam aprimorá-las continuamente.

A periodicidade trimestral dessas avaliações é um elemento-chave para garantir um acompanhamento sistemático e consistente. Esse intervalo permite ao gestor identificar avanços e desafios recorrentes, além de agir com maior precisão nos ajustes necessários. A regularidade também facilita a comparação de resultados ao longo do ano letivo, promovendo um ciclo de reflexão e aperfeiçoamento.

O *feedback*, nesse cenário, é mais do que uma simples devolutiva; ele é um instrumento estratégico de desenvolvimento. Ao avaliar os processos da escola, o gestor gera inferências valiosas que servem de base para orientações claras aos profissionais sobre suas atuações individuais e coletivas. Por exemplo, um professor pode ser orientado sobre como melhorar a condução de suas aulas, enquanto a equipe como um todo pode receber recomendações para ajustar uma prática pedagógica ou reorganizar um processo administrativo.

Além de focar nas pessoas, o gestor deve estender o *feedback* aos próprios processos da escola. É necessário questionar e analisar como cada etapa contribui para os objetivos educacionais, identificando oportunidades de inovação e eficiência. Por exemplo, se um plano de reforço escolar não alcançou os resultados esperados, o gestor deve revisar as estratégias empregadas, ajustar as práticas e compartilhar essas observações com a equipe.

Ao realizar avaliações periódicas e fornecer *feedback* construtivo, o gestor não apenas promove o crescimento profissional da equipe, mas também assegura que os processos sejam ajustados continuamente. Esse trabalho, feito de forma consistente e colaborativa, fortalece a qualidade do ensino, o desenvolvimento integral dos estudantes e a eficácia da escola como um todo.



## 9.4 INSTRUMENTOS DE GESTÃO E DE MONITORAMENTO DO TEMPO INTEGRAL

No contexto escolar, os instrumentos de gestão e de monitoramento desempenham um papel essencial no alcance dos objetivos educacionais. Ao estabelecer prioridades e metas, esses processos permitem que as escolas identifiquem áreas de melhoria e implementem estratégias que sejam capazes de promover o sucesso acadêmico. Além disso, ao promover a ideia de corresponsabilidade, eles incentivam o engajamento de toda a comunidade escolar na busca pela excelência educacional, contribuindo, assim, para a criação de ambientes de aprendizagem mais produtivos e inclusivos.



### PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação é um instrumento estratégico que norteia as ações da escola para alcançar metas definidas, com base em diagnósticos detalhados e análises das necessidades e desafios específicos. Ele é integrado ao Projeto Político Pedagógico (PPP) e visa impactar indicadores estruturantes como proficiência, fluxo escolar e equidade na aprendizagem. No contexto do Circuito de Gestão Capixaba, o plano é elaborado e monitorado de maneira sistemática, com etapas que incluem diagnóstico, planejamento, execução e correção de rotas, inspiradas no ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Ajustar).

### PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR



A gestão escolar desempenha um papel central na construção e implementação do Plano de Ação. Sua responsabilidade inclui:

- Realizar diagnósticos que identifiquem problemas e prioridades.
- Mobilizar a equipe para elaborar ações alinhadas aos objetivos estratégicos definidos pela Secretaria de Educação.
- Garantir que o plano seja realista, viável e efetivo.
- Monitorar e avaliar a execução das ações, promovendo ajustes sempre que necessário.
- Estabelecer parcerias e articular recursos para atender às demandas do plano.

## PLANO DE AÇÃO E PREMISSAS DO TEMPO INTEGRAL

É preciso lembrar que, nas escolas de tempo integral, as premissas (protagonismo, mundo do trabalho, formação continuada, excelência em gestão, corresponsabilidade e replicabilidade) são marcos que representam os princípios básicos dessa oferta de ensino. Dessa forma, é imprescindível a mobilização de algumas delas durante o planejamento do Plano de Ação da escola.

### A IMPORTÂNCIA DA CONEXÃO ENTRE PLANO DE AÇÃO E TEMPO INTEGRAL

O Plano de Ação precisa assegurar que:



- o Projeto de Vida dos estudantes seja efetivamente implementado, tornando-se um eixo central na formação do protagonismo juvenil e no alinhamento das expectativas dos estudantes com as práticas escolares.



- as Premissas do Tempo Integral estejam articuladas ao plano, promovendo uma educação ampliada que contemple a formação acadêmica, social e emocional dos estudantes.



- as tarefas planejadas fomentem o desenvolvimento integral dos estudantes, priorizando a equidade e o acesso a oportunidades significativas de aprendizagem e crescimento.

Ao integrar essas dimensões, o plano não apenas direciona a escola para o alcance de suas metas, mas também promove um ambiente educacional inclusivo, acolhedor e orientado para a transformação social e pessoal dos estudantes.



## PLANO DE GESTÃO

Ferramenta que auxilia a direção escolar nos processos de planejamento, alinhamento e monitoramento das ações de melhoria na qualidade do ensino da unidade escolar envolvendo as três dimensões da gestão: **Pedagógica; Administrativa e Financeira;** além da **Pessoal e do Relacionamento com a Comunidade**. Sua construção é baseada nas informações obtidas por meio da escuta da comunidade, da observação da legislação vigente e da compreensão das necessidades da escola

Entre os elementos fundamentais de um Plano de Gestão estão:

- **Diagnóstico da realidade escolar**, que analisa aspectos como infraestrutura, perfil dos estudantes, resultados de aprendizagem, e engajamento da comunidade escolar.
- **Definição de metas e objetivos claros**, que considerem os indicadores de desempenho acadêmico e socioemocional, como proficiência, fluxo e frequência.
- **Estratégias de implementação**, que detalhem as ações específicas e os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos.
- **Monitoramento e avaliação**, que garantam o acompanhamento das ações e permitam ajustes ao longo do percurso, sempre com foco nos resultados e na melhoria contínua.



## INSTRUMENTO DE OBSERVAÇÃO DE SALA DE AULA

O Instrumento de Observação de Sala de Aula é uma ferramenta essencial no contexto pedagógico, pois possibilita a análise detalhada das práticas educativas realizadas em sala. Sua importância reside na capacidade de identificar boas práticas, pontos de melhoria e oportunidades de desenvolvimento docente, garantindo a qualificação contínua do processo de ensino. O instrumento permite avaliar aspectos como a gestão do tempo de aula, os métodos utilizados, os recursos didáticos aplicados e a interação entre professores e estudantes.

Após a aplicação desse instrumento, o *feedback* torna-se um elemento indispensável no processo de aprimoramento pedagógico. Por meio de devolutivas claras, sistematizadas e realizadas em um clima de colaboração, o *feedback* oferece aos professores reflexões sobre os pontos positivos de suas práticas e orientações para ajustar ou fortalecer aspectos que precisam de melhoria. Essa troca contribui para o desenvolvimento profissional dos educadores e fortalece a cultura de acolhimento e aprendizagem colaborativa.



No contexto da educação em tempo integral, tanto o instrumento de observação quanto o *feedback* são ferramentas poderosas para promover a formação integral dos estudantes. Ao garantir que as aulas sejam continuamente aprimoradas, a escola cria um ambiente propício para o desenvolvimento pleno, alinhado às premissas do modelo pedagógico que busca não apenas a excelência acadêmica, mas também o fortalecimento das habilidades socioemocionais e do protagonismo juvenil. Assim, o ciclo de observação e de *feedback* contribui para a consolidação de uma educação de qualidade e em constante evolução.



**Veja mais:** Para saber mais sobre esse instrumento, acesse as [Orientações Pedagógicas Passo a Passo referentes à Observação de Aula no site do Currículo-SEDU](#).

### IMPORTANTE!

- O instrumento deve ser desenvolvido pela equipe pedagógica da escola e pode incluir diversos critérios, como pilar da educação mobilizado na aula, metodologia, utilização de recursos didáticos, pedagogia da presença entre outros;
- A observação deve ser registrada no momento da aula para garantir precisão;
- O registro da observação deve ser seguido de um *feedback* ao professor, promovendo um ambiente colaborativo e de acolhimento para contínuo aprimoramento educacional.



### INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DO TRIMESTRE LETIVO

Trata-se de uma ferramenta aplicada **trimestralmente**, projetada para oferecer uma análise abrangente do ambiente escolar e do desempenho das práticas pedagógicas. Esse instrumento avalia não apenas as práticas docentes, mas também o trio gestor, a infraestrutura e os serviços oferecidos pela escola, com o objetivo de promover a melhoria contínua da qualidade do ensino.

Elaborado pela equipe gestora e validado pela equipe escolar, essa avaliação envolve quatro grupos principais: trio gestor, professores/servidores, estudantes e pais/responsáveis. Para cada grupo, é necessária a criação de um formulário específico que permita avaliar os demais, além de registrar percepções sobre os recursos e condições estruturais da escola. Os formulários devem abordar temas como metodologias aplicadas em aula, adoção da pedagogia da presença, motivação, qualidade de ensino, instalações escolares, apoio ao Projeto de Vida dos estudantes etc. Após a análise, o gestor fornece *feedback* individual, destacando, para cada profissional, os pontos observados sobre sua prática.



Este instrumento permite consolidar, de forma periódica, uma visão abrangente dos avanços e desafios enfrentados ao longo do período letivo. Ele facilita o diagnóstico de áreas que demandam ajustes e orienta a definição de ações futuras. Os resultados obtidos tornam-se essenciais para fundamentar decisões relacionadas à formação continuada dos professores, ajustes no Plano de Ação e nos Planos de Ensino, além de promover melhorias na infraestrutura e nos serviços escolares.

A prática tem como objetivo principal evidenciar o que funcionou bem — seja nas práticas pedagógicas, na gestão de sala de aula ou na interação com os estudantes — e identificar pontos que precisam ser aprimorados. Por exemplo, a análise pode destacar estratégias de ensino que potencializaram o aprendizado, métodos que demandam revisão ou questões comportamentais que impactaram o ambiente escolar.

O envolvimento de todos os atores do processo educativo enriquece e democratiza a avaliação. Gestores têm a oportunidade de ajustar políticas internas, planejar formações para a equipe e revisar a alocação de recursos; professores podem aprimorar metodologias e abordagens pedagógicas; estudantes compartilham suas percepções sobre o que foi mais eficaz para sua aprendizagem; e pais ou responsáveis oferecem uma perspectiva externa valiosa sobre o impacto da escola na formação de seus filhos.

O *feedback* desempenha um papel central nesse processo, ao estabelecer um canal de comunicação aberto e contínuo. Quando bem estruturado, ele promove reflexões construtivas, fomenta a corresponsabilidade e fortalece o vínculo entre escola, família e comunidade. Além disso, sua utilização eficaz permite a criação de estratégias direcionadas e personalizadas, aumentando as possibilidades de sucesso escolar e contribuindo para o desenvolvimento integral dos estudantes.

### IMPORTÂNCIA DESSE INSTRUMENTO

- **Perspectiva ampliada:** Ao integrar múltiplos olhares, a avaliação fornece uma visão detalhada do impacto das práticas docentes sob diferentes ângulos, ajudando o professor a identificar forças e áreas de melhoria;
- **Promoção do desenvolvimento profissional:** A análise dos *feedbacks* permite que os docentes reflitam sobre suas práticas e busquem estratégias mais eficazes para o ensino e para o engajamento dos estudantes;
- **Fomento ao diálogo e à colaboração:** Ao envolver diferentes atores escolares, essa avaliação fortalece a comunicação entre a equipe pedagógica e os demais segmentos, promovendo uma cultura de trabalho conjunto;
- **Planejamento estratégico:** Os resultados da avaliação orientam ajustes pedagógicos e administrativos, contribuindo para a melhoria contínua da qualidade do ensino.





## INSTRUMENTO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO CURRÍCULO

Essencial para a garantia da qualidade e da efetividade do processo de ensino-aprendizagem, o instrumento de monitoramento e avaliação do currículo visa acompanhar o currículo previsto no Plano de Ensino dos docentes, o que foi efetivamente dado e o que foi consolidado pelos estudantes. Essa abordagem possibilita identificar, de forma objetiva, se os conteúdos programados foram trabalhados na totalidade e, mais importante, se os estudantes alcançaram o nível de aprendizado esperado.

### IMPORTÂNCIA DO MONITORAMENTO

- **Garantia de cobertura curricular:** A verificação do currículo previsto e dado assegura que o planejamento pedagógico seja cumprido e que os conteúdos essenciais não sejam deixados de lado, evitando lacunas no aprendizado;
- **Foco na aprendizagem:** Monitorar o que foi aprendido permite uma análise detalhada do impacto das práticas pedagógicas sobre os estudantes, ajudando a identificar dificuldades e a propor intervenções mais assertivas;
- **Aprimoramento contínuo:** Com base nos dados coletados, professores e equipe pedagógica podem ajustar estratégias e metodologias, garantindo uma educação mais alinhada às necessidades dos estudantes;
- **Equidade no ensino:** Ao identificar os estudantes que não alcançaram os objetivos de aprendizagem, é possível planejar ações de recomposição, promovendo igualdade de oportunidades.



## PLANO DE ENSINO

Instrumento elaborado trimestralmente pelo professor, contendo informações acerca das competências e habilidades que serão trabalhadas pelo componente curricular, além de objetivos e indicação de atividades didáticas, fontes de consulta, instrumentos de avaliação e demais orientações pedagógicas que se fizerem necessárias.



## IMPORTÂNCIA DO PLANO DE ENSINO

- **Organização e Foco:** Estrutura as aulas e mantém os professores alinhados com os objetivos educacionais;
- **Atendimento e Avaliação:** Garante que as necessidades dos discentes sejam atendidas e permite avaliação contínua e ajustes;
- **Clareza e Transparência:** Oferece clareza, aos estudantes, sobre o que será ensinado e por meio de qual metodologia.



**Veja mais:** Para saber mais sobre esse instrumento, acesse as [Orientações Pedagógicas Passo a Passo referentes ao Plano de Ensino no site do Currículo-SEDU.](#)



## PLANO DE NIVELAMENTO

Instrumento de intervenção pedagógica com foco na recomposição das aprendizagens. Ele viabiliza a análise dos dados e indicadores internos (avaliações semanais, avaliações diagnósticas e socioemocionais etc.) e de dados obtidos das avaliações externas (exame nacional e estadual), a fim de providenciar o levantamento dos descritores e habilidades que são essenciais para o processo de ensino-aprendizagem, mas que ainda não estão consolidados entre os estudantes. É produzido pelos professores e trabalhado ao longo do ano letivo. Por meio desse instrumento, o professor assume posicionamentos investigativos e propõe ações pedagógicas, definindo prioridades, objetivos e metas

## IMPORTÂNCIA DO NIVELAMENTO

- **Análise de Dados:** Facilita a análise de dados internos e externos para identificar defasagens no aprendizado;
- **Intervenção Pedagógica:** Permite a elaboração de ações pedagógicas de recomposição da aprendizagem;
- **Monitoramento Contínuo:** Viabiliza o monitoramento contínuo do progresso dos estudantes através de avaliações contínuas;
- **Posicionamento Investigativo:** Incentiva os professores a adotarem uma postura investigativa para entender as causas das dificuldades dos estudantes.





## AGENDA COLETIVA E INDIVIDUAL

Instrumento estratégico da gestão que apoia o planejamento e execução das atividades e tarefas apontadas no Plano de Ação da equipe gestora e dos professores. Este instrumento, elaborado de forma colaborativa, descreve, data e socializa as atividades relevantes ocorridas na escola. Há dois tipos importantes de agendas que precisam ser socializadas com toda a comunidade escolar: a agenda coletiva e a agenda individual.

### Agenda Coletiva

Construída trimestralmente pelos membros da comunidade escolar, é responsável por apresentar o planejamento das ações e atividades que envolvem toda a escola ou grupos dentro da escola ao longo do tempo.

### Agenda Individual

Refere-se ao conjunto de ações e tarefas que cada profissional da escola deve definir e consolidar a partir da agenda coletiva da escola, para o cumprimento de suas responsabilidades específicas durante o trimestre.



**Veja mais:** Para saber mais sobre esse instrumento, acesse as [Orientações Pedagógicas Passo a Passo referentes à Agenda no site do Currículo-SEDU.](#)



## 9.5 O PAPEL DO GESTOR EM RELAÇÃO À PARTE DIVERSIFICADA/COMPONENTES INTEGRADORES

O papel ativo da gestão escolar em relação à Parte Diversificada e aos Componentes Integradores do currículo capixaba é fundamental para assegurar que essas disciplinas cumpram seu objetivo de complementar e fortalecer a Base Nacional Comum (BNC) e os itinerários formativos. Essas áreas, características do modelo de tempo integral, desempenham um papel estratégico na formação integral dos estudantes, proporcionando experiências que vão além dos conteúdos obrigatórios e contribuindo para o desenvolvimento de competências socioemocionais, do protagonismo, além da construção do Projeto de Vida.

A Parte Diversificada e os Componentes Integradores incluem disciplinas como Eletivas, Projeto de Vida, Estudo Orientado, Projetos Integradores, entre outras. Elas são essenciais para dar vida ao que está previsto na BNC, promovendo uma educação que articula saberes acadêmicos com a realidade social e os interesses dos estudantes. Além disso, essas disciplinas são pilares dos itinerários formativos, permitindo que os estudantes escolham trajetórias que dialoguem com suas aspirações, fortalecendo sua autonomia e senso de propósito.

Nesse contexto, uma gestão escolar eficiente tem como principais responsabilidades:



**Planejamento e organização:** Garantir que a Parte Diversificada/Componentes Integradores estejam integrados ao currículo da escola, promovendo a articulação entre as disciplinas e assegurando a coerência com os objetivos pedagógicos e as diretrizes do tempo integral.



**Criação de indicadores:** Auxiliar no desenvolvimento de instrumentos de avaliação que permitam medir o impacto das disciplinas da Parte Diversificada e dos Componentes Integradores no aprendizado, no engajamento e na formação integral dos estudantes.



**Monitoramento:** Ter ciência do andamento dessas disciplinas por meio do diálogo acerca da observação dessas aulas feita pelos pedagogos, da análise de planos de ensino e revisão contínua dos resultados alcançados.



**Formação continuada:** Propor, em diálogo com a Coordenação Pedagógica, a capacitação dos professores que atuam nessas disciplinas, assegurando que utilizem metodologias ativas e alinhadas aos objetivos do currículo.



**Realização de PDCA:** Utilizar o PDCA como instrumento de melhoria contínua, garantindo que planejamento, execução, avaliação e ajustes assegurem a qualidade da Parte Diversificada/Componentes Integradores, fortalecendo a formação integral dos estudantes



Fonte: Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo  
Estudante da Rede Estadual de Ensino - Educação em Tempo Integral

# 10. Monitoramento da Política de Educação em Tempo Integral

O monitoramento das escolas que oferecem Educação em Tempo Integral é essencial para verificar se as estratégias e processos implementados estão alcançando os resultados esperados.

O principal objetivo desse monitoramento é acompanhar a execução do Plano de Ação, coletar dados sobre o cumprimento das metas estabelecidas e promover a escuta ativa dos envolvidos. Esse processo facilita a análise das necessidades identificadas, permite avaliar a adequação das estratégias planejadas, identifica eventuais ajustes necessários e reconhece os objetivos já atingidos.

Luck (2013) registra que o “Monitoramento é uma estratégia adotada para observar e acompanhar de forma sistêmica, regular e contínua as operações implementadas com vistas ao seu aprimoramento e à resolução de problemas de implementação que ocorrem em seu decurso”.

Para assegurar a eficiência desse processo, é fundamental estabelecer uma regularidade para as checagens e desenvolver indicadores específicos que ofereçam uma análise clara e objetiva dos resultados. Esses indicadores são ferramentas-chave para identificar progressos e apontar áreas que demandam atenção, permitindo as correções de rota e adequações nas estratégias adotadas. A revisão periódica desses indicadores torna o monitoramento mais estratégico, garantindo ajustes e alinhados aos objetivos definidos, assegurando, assim, o alcance dos resultados esperados.

As principais etapas/instrumentos de monitoramento da política de educação integral são:

Monitoramento	Periodicidade
Monitoramento das Orientações Pedagógicas Passo a Passo - OPPP	Mensal
Circuito de Gestão Capixaba - Visita Técnica do Tempo Integral	Semestral
Pesquisa de Acompanhamento e Desenvolvimento do Integral - PADI	Anual

## 10.1 MONITORAMENTO DAS ORIENTAÇÕES PEDAGÓGICAS PASSO A PASSO

As OPPPs podem ser usadas como guias para implementar, executar e avaliar o modelo pedagógico da educação em tempo integral, bem como material de apoio e complemento às orientações oferecidas pelas Superintendências Regionais de Educação.

No contexto escolar, os gestores poderão alinhar com a equipe uma forma de leitura, apropriação e transposição das OPPPs para os outros instrumentos práticos da escola, tais como a agenda da escola, o Plano de Ação, os planos de ensino, os encaminhamentos de reuniões de fluxo, o método do Circuito de Gestão Capixaba e outros instrumentos que possam qualificar os resultados da escola.

O monitoramento é realizado por meio de um *Check List*, um instrumento fornecido pela GETI com o objetivo de garantir a implementação e execução eficaz das etapas delineadas pelas OPPPs. Os gestores e educadores acompanham o progresso e a conformidade com cada passo de cada OPPP, assegurando que todas as ações necessárias sejam realizadas de maneira sistemática e organizada.

No instrumento, cada aba refere-se a uma OPPP, as linhas correspondem aos passos das OPPPs e as colunas indicam os responsáveis, as datas de início e fim da execução, além do status de cada passo. A equipe gestora deve atualizar o status de cada passo, indicando se está Concluído, Em andamento ou Não iniciado.

OPPP PROJETO DE VIDA						
	PASSOS	RESPONSÁVEL	CORRESPONSÁVEL	DATA DE INÍCIO	DATA FIM	STATUS
PASSO 1	Organizar formação sobre Projeto de Vida					Não iniciado
PASSO 2	Compilar os sonhos do Acolhimento Inicial					Não iniciado
PASSO 3	Apresentar o material compilado do Acolhimento à equipe escolar					Não iniciado
PASSO 4	Definir o perfil das turmas					Não iniciado
PASSO 5	Planejar as aulas de Projeto de Vida					Não iniciado
PASSO 6	Crear agenda de devolutivos do Projeto de Vida nas Reuniões Gerais					Não iniciado
PASSO 7	Monitorar as aulas de Projeto de Vida					Não iniciado
PASSO 8	Organizar os portfólios dos estudantes					Não iniciado
PASSO 9	Analisar as atividades, práticas exitosas e pontos de atenção das aulas de Projeto de Vida					Não iniciado
PASSO 10	Aplicar o PDCA na oferta do componente Projeto de Vida					Não iniciado



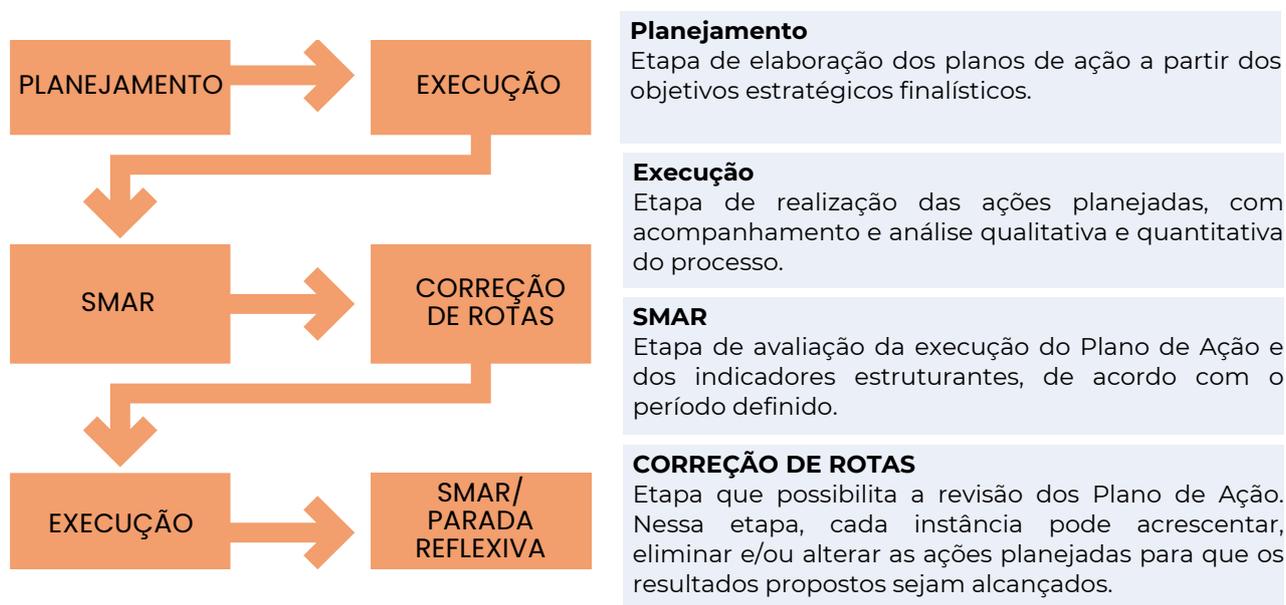
Clique na imagem para visualizar o modelo de *Check List* das OPPPs.

## 10.2 CIRCUITO DE GESTÃO CAPIXABA - VISITA TÉCNICA DO TEMPO INTEGRAL



### Visita Técnica do Tempo Integral (VT-TI)

A Visita Técnica do Tempo Integral (VT-TI) é uma etapa executiva do Circuito de Gestão Capixaba, realizada nos ciclos I e II. Durante a VT-TI, o supervisor, em conjunto com a equipe gestora, verifica a integridade e a pontualidade na implementação das metodologias e rotinas do Tempo Integral.



Durante a execução do cronograma do CdG, são realizadas duas visitas anuais (VT-TI) exclusivamente dedicadas à análise do modelo pedagógico nas escolas de Tempo Integral.



### Importância da VT-TI

A VT-TI permite identificar as fragilidades e as potencialidades vivenciadas pelas escolas com oferta de Educação em Tempo Integral de maneira a verificar a necessidade de alinhamento e de apoio a equipe gestora. Isso fortalece a equipe escolar na compreensão e desenvolvimento das metodologias e práticas do Tempo Integral.

Além disso, a síntese das observações e reflexões obtidos durante a VT-TI é essencial para informar a SRE sobre o panorama da escola e orientar possíveis assessoramentos a serem realizados. Da mesma forma, para a GETI é uma forma de obter uma visão geral das metodologias, práticas e rotinas do Tempo Integral de todas as escolas estaduais do território capixaba.





## Procedimentos da VT-TI

Durante a VT-TI, a equipe gestora é orientada pelo supervisor a acompanhar o andamento das rotinas e metodologias do tempo integral, a partir de evidências concretas. Para isso, é fundamental que a equipe gestora mantenha um diálogo constante com os docentes, a fim de qualificar as atividades e realizar feedback sobre o trabalho que está sendo desenvolvido, com o objetivo de pensarem em pontos de melhoria para as ações. O monitoramento contínuo é essencial para ajustar o desenvolvimento das atividades, caso se detecte que elas não estejam caminhando para impactar nos resultados e incidindo no apoio aos sonhos dos estudantes.

Durante a visita técnica, o supervisor coleta dados referentes aos eixos de Acolhimento, Formação, Gestão e Monitoramento, Protagonismo, Componentes Integradores, Participação das Famílias/Comunidade/Parceiros, Estrutura e Espaço de Aprendizagem. Para cada eixo, o formulário apresenta perguntas que permitem classificar a prática, metodologia ou rotina do Tempo Integral como Consolidada, Parcialmente Consolidada, Não Consolidada ou, dependendo do caso, Não se Aplica. Além disso, o formulário inclui um espaço ao final para o supervisor registrar os encaminhamentos destinados às escolas.

Após o preenchimento do formulário, é gerado um arquivo em PDF contendo as respostas, que o supervisor deve anexar, junto com a ata da visita, no Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE). A equipe gestora das escolas deve analisar essas respostas e encaminhamentos para identificar fragilidades que necessitam de melhorias e potencialidades que podem ser exploradas.

As informações coletadas são sistematizadas pela GETI em um Business Intelligence (BI), que é compartilhado com as Superintendências Regionais de Educação (SREs). Esse processo permite obter uma visão geral das escolas de cada região, bem como de cada unidade específica, auxiliando na orientação dos assessoramentos e intervenções necessários.

## 10.3 MONITORAMENTO DAS PREMISSAS DO TEMPO INTEGRAL



### Importância do Monitoramento das Premissas

O monitoramento das premissas do Tempo Integral é uma etapa fundamental no processo de implementação e aprimoramento contínuo desse modelo educacional. As premissas, que são princípios norteadores que direcionam a definição de objetivos, prioridades e metas na construção do Plano de Ação das escolas, dentro do contexto de Tempo Integral, são essenciais para garantir a coesão e a eficácia das ações pedagógicas, além de assegurar o alinhamento com os objetivos educacionais propostos. Esse monitoramento auxilia uma análise das necessidades identificadas nesse Plano de Ação, o que possibilita ajustes e correções sempre que necessário, assegurando que o modelo de ensino integral seja implementado de maneira estruturada e bem-sucedida, evitando desvio de propósito e garantindo que as ações reflitam os valores e objetivos do modelo de ensino em tempo integral.

Além disso, o monitoramento contínuo permite identificar quando os resultados esperados não estão sendo alcançados, o que possibilita a adoção de medidas corretivas, promovendo, assim, a melhoria constante da qualidade do ensino. As premissas, enquanto diretrizes que orientam as ações pedagógicas e administrativas, devem ser periodicamente revisadas para garantir que não haja desvios de foco. Esse acompanhamento é uma ferramenta indispensável para promover a reflexão sobre o andamento das atividades e possibilitar a adequação dos processos aos princípios do modelo de Tempo Integral.



## 10.4 PESQUISA DE ACOMPANHAMENTO E DESENVOLVIMENTO DO INTEGRAL - PADI

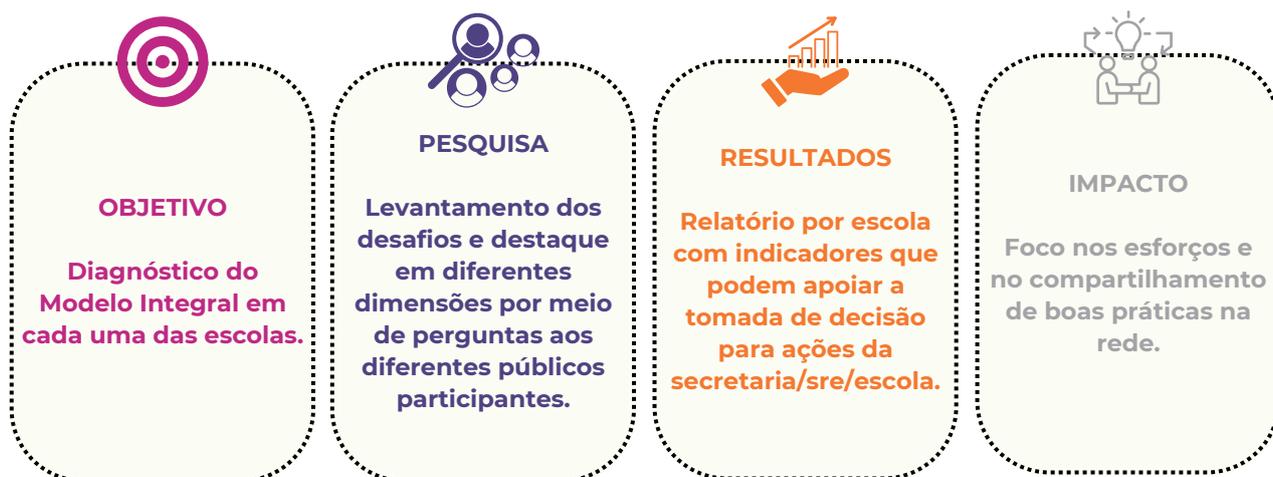


### O que é?

A Pesquisa de Acompanhamento e Desenvolvimento do Integral (PADI) é um levantamento censitário de natureza estatística que mapeia desafios e destaques em diversas dimensões do modelo pedagógico do Tempo Integral. Realizada em todas as escolas da rede estadual que oferecem o turno de Tempo Integral, incluindo as recentemente implantadas, a PADI utiliza questionários aplicados a três públicos distintos: o Trio Gestor Escolar (Diretor, Coordenador Pedagógico e CASF), os professores e os estudantes. As respostas desses grupos são intrinsecamente relacionadas, configurando um processo interdependente que permite uma análise ampla e integrada.

Reconhecida como uma das iniciativas mais abrangentes e ricas em dados, a PADI desempenha um papel essencial no ciclo de melhoria contínua das escolas, oferecendo um diagnóstico detalhado da implementação do modelo na unidade escolar. As informações coletadas são fundamentais para subsidiar a tomada de decisões e ajustes no modelo de ensino, contribuindo diretamente para o aprimoramento do processo pedagógico e da gestão escolar.

Realizada em parceria com o Instituto Sonho Grande, que fornece a tecnologia e a plataforma para sua aplicação, a PADI conta com o suporte, a mediação e o monitoramento da Gerência de Educação em Tempo Integral (GETI), garantindo a participação ativa de todos os envolvidos e a execução eficaz da pesquisa.





## Eixos norteadores da PADI

### Execução do modelo

Avaliar como a escola e seus atores executam princípios e elementos estruturais do modelo de Tempo Integral, como o Projeto de Vida, Protagonismo Juvenil, Nivelamento, Tutoria, entre outros.

### Percepção da Escola

Avaliar a percepção dos diversos atores da escola em relação ao modelo da educação em Tempo Integral, investigando a satisfação em relação ao modelo, a colaboração e integração da comunidade e percepção de respeito a diversidade e cultura de paz.

### Gestão Escolar

Avaliar se a escola está fazendo a gestão dos processos que conferem sustentabilidade ao modelo de Tempo Integral, como o acompanhamento da equipe, estudantes e aprendizagens, além de processos como frequência e evasão, execução do Plano de Ação e do Projeto Político Pedagógico.

### Condição de Operação

Avaliar a escola em relação às operações de suporte, como infraestrutura, oferta de insumos, recursos financeiros e quadro da equipe escolar.



## Como a pesquisa é realizada

A Pesquisa de Acompanhamento e Desenvolvimento do Integral (PADI) ocorre em duas etapas. Na primeira, é realizada uma aplicação online e censitária no início do terceiro trimestre para todas as escolas de Tempo Integral, incluindo as recém-implantadas. Na segunda, é feita uma aplicação presencial e amostral em escolas selecionadas.

Na aplicação online, os links da pesquisa, produzidos pelo Instituto Sonho Grande, são enviados pela Gerência de Educação em Tempo Integral às Superintendências Regionais, que os repassam às escolas. Cada público-alvo (Trio Gestor, professores e estudantes) responde por meio de seu respectivo link.

Para validar a pesquisa, é necessário que o Trio Gestor responda integralmente, enquanto os públicos de professores e estudantes devem atingir um número estatisticamente representativo, calculado com base no total de matrículas de Tempo Integral, o que varia de escola para escola. A ausência de participação ou respostas incompletas pode comprometer a validade da pesquisa.





### Atenção!

Considerando a mobilidade dos quadros de servidores, caso a escola não possua CP ou CASF, o diretor deverá responder os questionários correspondentes:

- Diretor responde o formulário de CP com auxílio do pedagogo.
- Diretor responde o formulário de CASF com auxílio do ASE, se necessário.



## Importância da PADI

Ao receber o resultado da PADI, a equipe gestora e a equipe pedagógica realizam a análise dos resultados – cada escola precisa analisar os relatórios com os indicadores. A partir das informações obtidas, a unidade escolar terá subsídios para organizar melhor suas ações, visando atender de maneira mais assertiva às expectativas da Comunidade escolar.

Sua realização é uma das iniciativas mais abrangentes e ricas em dados disponíveis, desempenhando um papel essencial no ciclo de melhoria contínua (PDCA) da escola ao longo de todo o ano letivo. Com um diagnóstico preciso das necessidades da unidade escolar, a PADI permite que os gestores tomem decisões estratégicas baseadas em uma análise aprofundada das práticas escolares, o que viabiliza a implementação de ajustes e melhorias contínuas, sempre fundamentadas em evidências concretas.

Portanto, é essencial que a escola se organize adequadamente para a realização da pesquisa, que, por apresentar uma etapa online e possuir um prazo de aplicação, necessita de uma infraestrutura mínima e o engajamento de toda a comunidade escolar. O acesso à internet e a disponibilidade de equipamentos adequados são condições fundamentais para que todos os envolvidos na pesquisa possam participar de forma eficaz e contribuir com informações precisas e relevantes. A organização da escola, nesse sentido, se torna crucial para garantir que o processo de coleta de dados seja eficiente e que os resultados obtidos sejam representativos e valiosos.

Desse modo, é importante que toda equipe esteja engajada e compreenda a importância dessa pesquisa quanto à otimização do tempo e do trabalho pedagógico, considerando que os dados consolidados e disponibilizados para as escolas podem colaborar diretamente para a construção do Plano de Ação da unidade de ensino e para o alcance das metas estabelecidas pela equipe escolar.



# 11. Plano de Captação de Matrículas e Permanência do Estudante



## Contextualização

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), Lei nº 9.394/1996, estabelece as normas que regem a educação no Brasil, visando a construção de um sistema educacional público inclusivo, igualitário e de qualidade. Dentro deste contexto, a permanência e a conclusão dos estudantes no ensino público são direitos fundamentais assegurados pela legislação, e sua promoção é essencial para o cumprimento dos princípios e objetivos da LDB.

Portanto, considerando a igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola de crianças e adolescentes em um ambiente que promova uma educação de qualidade, é necessário pensar em estratégias para garantir um engajamento na captação de matrículas nessa oferta de educação em tempo integral.

Considerando esse contexto e o planejamento para a expansão da oferta de Educação em Tempo Integral e, entendendo a importância da permanência do estudante no ambiente escolar, a Subsecretaria de Estado de Educação Básica e Profissional - SEEB, por meio da Gerência de Educação em Tempo Integral produziu o **Plano de Captação de Matrículas**.

Este documento conta com um conjunto de estratégias com o objetivo de auxiliar no aumento do número de matrículas na educação em tempo integral assim como a continuidade dos estudantes neste modelo de ensino. A ampliação do tempo de permanência dos estudantes nas escolas, com um currículo significativo e atualizado, é fundamental para garantir a qualidade da educação e a permanência dos alunos no ambiente escolar.

E é através desse Plano de Captação de Matrículas que a rede fortalece o cumprimento da Meta 6 dos Planos Nacional e Estadual da Educação, que estabelece a obrigatoriedade de oferta de educação em tempo integral em pelo menos 50% das escolas públicas, atendendo a 25% dos estudantes da Educação Básica.



Além disso, este documento deve ser considerado como uma estratégia alinhada a Lei Federal nº 14.640/2023 e a Lei Complementar nº 928/2019, visto que garantem a continuidade e o fortalecimento dessa oferta. Isso é observado, pois a lei federal em questão tem o objetivo de promover a expansão de matrículas em tempo integral através de apoio técnico e financeiro, e a lei complementar estadual institui as diretrizes para essa oferta no Estado do Espírito Santo.

Assim, a articulação entre o plano e as leis pertinentes não apenas facilita o cumprimento das normas, mas também transforma a educação em tempo integral em um pilar central da formação integral dos estudantes, refletindo um esforço conjunto em prol de uma educação de qualidade para todos.



## Estratégias do Plano de Captação de Matrículas

O Plano de Captação de Matrículas é um documento estruturado em etapas a serem seguidas pelos Gestores Escolares, com base em boas práticas já implementadas, visando alcançar resultados positivos na captação de matrículas nas escolas que oferecem educação em tempo integral.

Dentre essas etapas, estão:



Clique para saber mais

## Diagnóstico

Deve-se realizar um diagnóstico das necessidades locais e campanhas de comunicação, em que o gestor deverá compreender as necessidades e demandas da comunidade local através de pesquisas para identificar a melhor maneira de despertar o interesse dos pais e responsáveis por uma educação em tempo integral, além de desenvolver campanhas de comunicação informando a comunidade local sobre os benefícios da educação em tempo integral por meio das redes sociais, materiais impressos ou até mesmo reuniões. Essa estratégia garante que as famílias tenham acesso a informações claras e atualizadas sobre a proposta pedagógica, os diferenciais do ensino integral e como ele contribui para o desenvolvimento integral dos alunos, aumentando o engajamento e a adesão ao modelo.



## Parcerias

É necessário estabelecer parcerias com a comunidade local, incluindo pais, instituições privadas e organizações da sociedade civil, que são essenciais para o sucesso da captação de matrículas, pois dessa forma é possível engajar a população do entorno escolar a conhecer a estrutura, dinâmica e modelo pedagógico do tempo integral destacando seus benefícios e a qualidade do ensino oferecido. Esse envolvimento gera maior interesse pela matrícula dos alunos e promove um compromisso coletivo em torno da escola e do desenvolvimento dos estudantes.

## Compartilhamento

Conversar com outras escolas e redes de educação com o objetivo de compartilhar boas práticas e experiências em momentos de culminância ou eventos pedagógicos é imprescindível. Essas interações contribuem para o fortalecimento da oferta de ensino, promovendo uma cultura de colaboração entre as instituições e permitindo que todas as escolas envolvidas se beneficiem com novas ideias e soluções para desafios comuns.

## Divulgação

Realizar a divulgação dos resultados alcançados e as conquistas dos estudantes das escolas de tempo integral é importante para atrair a atenção da comunidade de forma a valorizar o modelo de ensino, pois, ao destacar resultados e conquistas, a escola cria um forte vínculo com a comunidade, valorizando a importância dessa modalidade de ensino para o futuro dos estudantes.

## Planejamento

É preciso estabelecer metas, prazos e responsáveis por cada ação planejada assim como um sistema de monitoramento para acompanhar o progresso das ações. Com essas estratégias e um plano bem estruturado, os gestores escolares, podem aumentar a captação de matrículas em escolas de tempo integral e promover uma educação de alta qualidade.





## Acesso e Permanência: um compromisso coletivo

O processo de implantação da Educação em Tempo Integral é contínuo, portanto, a matrícula, permanência e conclusão dos estudantes nas escolas em tempo integral está diretamente relacionado ao engajamento e à motivação que é promovido pelas unidades de ensino, apoiada pela Secretaria de Educação.

A ampliação dessa oferta de ensino é uma oportunidade de transformar o processo de aprendizagem, oferecendo aos estudantes uma formação mais completa, que vai além do conteúdo da base curricular e integra aspectos sociais, emocionais e culturais. Esse modelo de ensino contribui significativamente para promover uma formação democrática e integral dos alunos, com a finalidade de prepará-los melhor para os desafios do futuro.

A captação de matrículas, quando bem planejada e executada, desempenha um papel crucial na continuidade desse processo, garantindo que o maior número possível de alunos tenha acesso a essa educação de qualidade. Contudo, para que isso seja efetivo, é fundamental que haja um compromisso coletivo entre o Estado, as escolas com seus gestores e as comunidades. O engajamento de todos esses agentes é essencial para criar uma rede de apoio sólida, que valorize a educação integral e assegure que todos os estudantes tenham as condições adequadas para permanecer e se desenvolver no ambiente escolar com uma infraestrutura adequada, materiais pedagógicos atualizados e professores bem preparados.

Dessa forma, o comprometimento coletivo é a chave para o sucesso da educação em tempo integral, assegurando que todos os alunos tenham as mesmas oportunidades de aprender e se desenvolver.

## 12. Considerações Finais

A gestão escolar na educação em tempo integral desempenha um papel central para garantir a qualidade e a efetividade desse modelo de ensino, promovendo o desenvolvimento integral dos estudantes. Com base nos princípios pedagógicos e protocolos descritos no guia, fica evidente que a liderança da gestão escolar é fundamental para alinhar as práticas pedagógicas às premissas do tempo integral, como o protagonismo, a educação interdimensional e a pedagogia da presença.

Os instrumentos de gestão e monitoramento, como o Plano de Ação, o Instrumento de Observação de Sala de Aula e o Plano de Nivelamento, por sua vez, são ferramentas essenciais que permitem o planejamento estratégico, a análise detalhada do desempenho escolar e a implementação de ajustes contínuos. Além disso, a aplicação do ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Checar, Ajustar) potencializa a eficácia dessas ferramentas, assegurando a melhoria contínua e o alcance das metas educacionais.

Ademais, ao valorizar a corresponsabilidade, o guia destaca a necessidade de envolvimento de toda a comunidade escolar no processo educativo, reforçando a importância de um ambiente inclusivo e colaborativo. Dessa forma, a educação em tempo integral, articulada ao propósito de auxiliar na construção do Projeto de Vida dos estudantes, não apenas aprimora o desempenho acadêmico, mas também prepara crianças e jovens para enfrentar os desafios do século XXI, promovendo sua autonomia, consciência crítica e responsabilidade social.

A gestão eficaz da educação em tempo integral no Espírito Santo, alinhada às metas do Plano Nacional de Educação, portanto, demonstra o compromisso com uma formação completa, equitativa e inovadora, capaz de transformar a escola em um espaço significativo para o aprendizado e o crescimento dos estudantes.



Fonte: Secretaria de Estado da Educação do Espírito Santo  
Estudante da Rede Estadual de Ensino - Educação em Tempo Integral

# 13. Referências

ANTUNES, A.; PADILHA, R. P. Educação Cidadã, Educação Integral: fundamentos e práticas. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2010.

BORUCHOVITCH, E.; SANTOS, A. A. A. Estratégias de aprendizagem e o ensino na escola. Psicologia Escolar e Educacional, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 157-165, 2007.

BRANDÃO, Z. Escola de tempo integral e cidadania escolar. In: MAURÍCIO, Lúcia Velloso (Org.). Educação integral e tempo integral. Em Aberto/Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2009.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 25 nov. 2024.

\_\_\_\_\_.Estatuto da Criança e do Adolescente: Lei n.º 8.069, de 13 de julho de 1990. Brasília, DF: Senado Federal, 1990. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm). Acesso em: 25 nov. 2024.

\_\_\_\_\_.Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2014. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm). Acesso em: 25 nov. 2024.

\_\_\_\_\_.Lei Nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 12 nov. 2024.

\_\_\_\_\_.Lei 14.640, de 2023. Institui o Programa Escola em Tempo Integral. Diário Oficial da União, Brasília, 2023.

\_\_\_\_\_.Lei 14.945, de 2024. Institui o Novo Ensino Médio. Diário Oficial da União, Brasília, 2024.

\_\_\_\_\_.Base Nacional Comum Curricular. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2017. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em: 25 nov. 2024.

COSTA, G. C. A. Educação - Uma perspectiva para o século XXI. São Paulo: Editora Canção Nova, 2008.

\_\_\_\_\_.Protagonismo Juvenil: adolescência, educação e participação demográfica. Salvador: Fundação Odebrecht, 2000.

\_\_\_\_\_.O Professor Como Educador. Salvador: Fundação Luís Eduardo Magalhães, 2001.

\_\_\_\_\_.Pedagogia da presença: da solidão ao encontro. 2. ed. Belo Horizonte: O Lutador, 2001.

\_\_\_\_\_.Protagonismo Juvenil: o que é e como praticá-lo. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 1999.

\_\_\_\_\_.Por uma Pedagogia da Presença. São Paulo: Modus Faciendi, 2001.

DELORS, Jacques et al. Educação: um tesouro a descobrir. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC/UNESCO, 1998.



# 13. Referências

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado da Educação. Currículo Estadual do Espírito Santo. Vitória: SEDU, 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Educação. Diretrizes Operacionais da Educação em Tempo Integral. Vitória: SEDU, 2025.

\_\_\_\_\_. Lei nº 928, de 9 de abril de 2019. Institui o Programa Estadual de Educação em Tempo Integral nas Escolas da Rede Estadual de Ensino. Vitória, ES: Assembleia Legislativa do Estado do Espírito Santo, 2019. Disponível em: <https://al.es.gov.br/>. Acesso em: 25 nov. 2024.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Educação. Mapa estratégico da SEDU 2023-2026. Vitória, ES: SEDU, 2023. Disponível em: <https://sedu.es.gov.br/>. Acesso em: 25 nov. 2024.

INSTITUTO de Corresponsabilidade pela Educação (ICE). Guia de Educação Integral: fundamentos pedagógicos e práticas. Vol. 2. Recife: ICE, 2020.

\_\_\_\_\_. Inovações em Conteúdo Método e Gestão. Gestão do Ensino e da Aprendizagem. Ensino Médio. 2019. Recife, PE. 23-33p. e 48p.

\_\_\_\_\_. Princípios e conceitos, liderança servidora e motivação, planejamento e operacionalização. 2. ed. Recife: ICE, 2016.

\_\_\_\_\_. Modelo pedagógico: Tecnologia de Gestão Educacional. Princípios e Conceitos, liderança servidora e motivação, planejamento e operacionalização. Recife: ICE, 2015.

LÜCK, Heloisa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Positivo, 2009.

\_\_\_\_\_. A Aplicação do Planejamento Estratégico na Escola. Revista Gestão em Rede, n. 19, 2000.

\_\_\_\_\_. A gestão participativa na escola. RJ: Vozes, 2017.

\_\_\_\_\_. Avaliação e monitoramento do trabalho escolar. São Paulo: Vozes, 2013

MODELO de Gestão: Tecnologia de Gestão Educacional. Manual Operacional do Instituto de Corresponsabilidade pela Educação. 2. ed. Recife: ICE, 2019, 27-79 p.

PAULA, Júlia da Matta Machado de; MARTINS, Marcelo Lema Del Rio; ANGELO, Vitor Amorim de (orgs.). Educação em tempo integral no Espírito Santo: história, conceitos e metodologias [livro eletrônico]. 1. ed. Vitória, ES: Governo do Estado do Espírito Santo, 2021.

SLACK, Nigel. Administração da produção. São Paulo: Atlas, 1996.



